LAST UPDATE【2015/10/14】

TOKAI ホールディングス｜3167｜

Research Report by Shared Research Inc.

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。ブルームバーグ端末経由でも受け付けております。

LAST UPDATE【2015/10/14】

目次

要約 ---- **3**
主要経営指標の推移 ---- **4**
直近更新内容 ---- **5**
概略 ---- 5
業績動向 ---- **7**
四半期業績動向 ---- 7
今期会社計画 ---- 11
中長期展望および経営戦略 ---- **13**
中長期計画 ---- 13
経営戦略 ---- 20
事業内容 ---- **21**
ビジネスの概要 ---- 21
収益性分析 ---- 33
市場とバリューチェーン ---- 36
SW（Strengths, Weaknesses）分析 ---- 41
過去の実績および財務諸表 ---- **42**
過去の実績 ---- 42
損益計算書 ---- 50
貸借対照表 ---- 53
キャッシュフロー計算書 ---- 55
ニュース＆トピックス ---- **56**
その他情報 ---- **59**
沿革 ---- 59
大株主 ---- 60
トップ経営者 ---- 60
従業員 ---- 60
配当及び株主優待 ---- 61
IR 活動 ---- 61
企業概要 ---- 62

要約

- 同社は、静岡を地盤に、254万件の顧客に多彩な商品・サービスを提供している企業であり、LPガス等の「エネルギー・住生活関連」とインターネット接続サービスやCATVなどの「情報通信」が柱である。2011年4月1日に株式会社TOKAI（登記名称は株式会社ザ・トーカイ）と株式会社TOKAIコミュニケーションズ（旧社名株式会社ビック東海、2011年10月1日に商号変更）が経営統合し、株式移転により共同持株会社として設立された。
- 同社は、リテール顧客等を対象とした多岐にわたるサービスを提供している。セグメントは「ガス及び石油事業」、「情報及び通信サービス事業」、「CATV事業」、「アクア事業」、「建築及び不動産事業」、「その他事業」の6つに区分されている。主力は「ガス及び石油事業」、「情報及び通信サービス事業」、「CATV事業」の3事業である。（後述の「事業内容」の項参照）

業績動向

- 2016年3月期第１四半期の売上高は42,672 百万円（前年同期比3.7%減）、営業利益は1,708百万円（同3.1%増）、経常利益は1,649百万円（同6.6%増）、四半期純利益は714百万円（同0.2%増）となった。
- 売上高は、LPガス仕入価格値下がりに伴う値下げの影響（21億円）などから減収となった。一方、利益面では、前期にはなかった光コラボ獲得のための先行費用として今第１四半期で約6億円を計上したことなどから、情報・通信事業が減益となったが、業務効率化が進むLPガス事業や投資回収が進むアクア事業が順調に推移した。この結果、営業利益および経常利益は増益を確保した。
- 2016年3月期の会社計画は、売上高192,200百万円（前期比2.5%増）、営業利益7,760百万円（同13.8%減）、経常利益7,410百万円（同13.3%減）、当期純利益3,240百万円（同17.7%減）である。
- 売上高は、仕入価格低下を反映したガス料金の値下げを織り込むものの、過去最高水準を更新する計画である。一方、同社は、将来に向けた加入者基盤拡充のために、2015年3月より新たな光回線サービスを開始している。営業利益の2桁減益を予想するのは、この新サービスの販促コスト3,000百万円を織り込んでいるためである。ただし、2017年3月期はこの新サービスの売上寄与などにより大幅増益を実現すると予想している。（後述の「業績動向」の項参照）

同社の強みと弱み

SR社では、同社の強みを、地域的な高シェアとそれを起点とした各種事業の成長、大手公益企業と比較してコンパクトな組織と柔軟性、LPガス業界の淘汰・再編の恩恵を享受しうるポジショニング、の3点だと考えている。一方、弱みは、クロスセルという課題、LPガス市場の縮小傾向、CATV事業における競合激化、にあると考えている。（後述の「SW（Strengths, Weaknesses）分析」の項参照）

主要経営指標の推移

損益計算書（百万円）	07年3月期 連結**	08年3月期 連結**	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結	16年3月期 会社予想
売上高	**154,818**	**160,724**	**165,702**	**159,228**	**174,901**	**181,931**	**181,684**	**188,987**	**187,511**	**192,200**
前年比	8.8%	3.8%	3.1%	-3.9%	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	2.5%
うちガス及び石油	87,460	95,182	99,355	89,000	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067	86,100
情報及び通信サービス	40,251	42,024	45,322	34,672	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118	47,200
CATV	-	-	-	15,653	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359	24,800
建築及び不動産	18,255	14,430	14,324	14,399	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019	22,700
アクア	-	-	-	-	-	-	3,750	4,378	4,959	5,800
その他	8,851	9,087	6,699	5,502	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987	5,500
売上総利益	**52,671**	**52,800**	**58,809**	**63,347**	**67,445**	**69,537**	**68,809**	**68,341**	**68,932**	
前年比	-63.0%	0.2%	11.4%	7.7%	6.5%	3.1%	-1.0%	-0.7%	0.9%	
売上総利益率	34.0%	32.9%	35.5%	39.8%	38.6%	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	
営業利益	**7,918**	**6,362**	**8,279**	**10,029**	**10,755**	**10,923**	**8,934**	**7,392**	**9,003**	**7,760**
前年比	-94.4%	-19.7%	30.1%	21.1%	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-13.8%
営業利益率	5.1%	4.0%	5.0%	6.3%	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.0%
経常利益	**4,768**	**4,162**	**-257**	**10,822**	**9,489**	**9,818**	**8,065**	**7,013**	**8,549**	**7,410**
前年比	-9.1%	-12.7%	-	-	-12.3%	3.5%	-17.9%	-13.0%	21.9%	-13.3%
経常利益率	3.1%	2.6%	-	6.8%	5.4%	5.4%	4.4%	3.7%	4.6%	3.9%
当期純利益	**3,443**	**518**	**-2187**	**3,080**	**2,152**	**2,715**	**3,085**	**2,598**	**3,934**	**3,240**
前年比	22%	-85%	-	-	-30.1%	26.2%	13.6%	-15.8%	51.4%	-17.7%
純利益率	2.2%	0.3%	-	1.9%	1.2%	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.7%
一株当たりデータ										
期末発行済株式数（千株）	75,750	75,750	75,750	75,750	70,845	155,200	155,200	155,200	155,200	
EPS	47	7	-30.6	43.5	30.5	27.2	29.9	22.7	34.2	28.0
EPS （潜在株式調整後）	46 -		-	43.4	30.5	-	-	-	-	
DPS	8	8	8.0	8.0	8.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0
BPS	217	205	157.9	195.4	210.8	262.9	289.3	325.8	368.2	
貸借対照表（百万円）										
現金･預金･有価証券	9,737	7,814	8,416	12,267	8,622	2,602	4,235	3,182	2,861	
流動資産合計	**60,386**	**58,352**	**52,715**	**51,236**	**49,744**	**41,093**	**40,351**	**40,606**	**35,959**	
有形固定資産	77,093	83,557	88,356	107,778	110,613	110,207	106,602	103,129	98,935	
投資その他の資産計	15,513	17,209	18,653	17,138	15,996	14,995	15,638	16,855	19,539	
無形固定資産	6,533	7,360	8,795	14,810	16,654	17,266	14,906	12,943	11,224	
資産合計	**160,497**	**166,802**	**168,554**	**191,036**	**193,239**	**183,735**	**177,642**	**173,620**	**165,702**	
買掛金	11,696	12,375	11,743	11,193	12,652	13,636	13,019	14,105	13,035	
短期有利子負債	55,629	55,415	66,592	66,667	56,756	50,834	48,614	44,169	36,279	
流動負債合計	**84,990**	**87,339**	**98,308**	**96,682**	**89,783**	**85,179**	**82,563**	**78,905**	**71,160**	
長期有利子負債	49,671	54,280	46,016	61,019	65,400	53,404	44,093	41,171	36,790	
固定負債合計	**54,245**	**58,734**	**53,513**	**74,804**	**81,866**	**71,374**	**61,068**	**56,385**	**51,074**	
負債合計	**139,235**	**146,073**	**151,822**	**171,486**	**171,649**	**156,553**	**143,631**	**135,291**	**122,234**	
純資産合計	**21,261**	**20,728**	**16,732**	**19,549**	**21,589**	**27,181**	**34,011**	**38,329**	**43,467**	
有利子負債（短期及び長期）	105,300	109,695	112,608	127,686	122,156	104,238	92,707	85,340	73,069	
キャッシュフロー計算書 （百万円）										
営業活動によるキャッシュフロー	17,464	13,587	22,406	21,915	23,521	28,584	25,713	22,806	27,265	
投資活動によるキャッシュフロー	-10,154	-14,610	-20,064	-25,665	-14,601	-10,037	-9,983	-9,664	-8,851	
財務活動によるキャッシュフロー	-4,053	-875	-2,787	7,253	-11,278	-24,255	-14,051	-14,125	-18,764	
財務指標										
総資産経常利益率（ROA）	3.0%	2.5%	-0.2%	6.0%	4.9%	5.2%	4.5%	4.0%	5.0%	
自己資本純利益率（ROE）	23.3%	3.4%	-16.8%	24.6%	15.0%	13.2%	10.4%	7.4%	9.9%	
自己資本比率	9.9%	8.8%	6.7%	7.2%	7.7%	14.3%	18.6%	21.6%	25.7%	

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

直近更新内容

概略

2015年10月14日、TOKAIホールディングスは、電力・ガス他のセット販売に関する業務提携契約の締結、および中部電力供給区域における電力販売開始について発表した。
（セット販売に関するリリースはこちら、電力販売開始についてはこちら）

同社と東京電力株式会社(東証1部 9501)は、2015年10月14日に一般家庭および法人事業者向けの電力販売代理に関する業務提携契約を締結した。

具体的には、同社は、2016 年４月から東京電力および中部電力(東証1部 9502)のサービスエリアの顧客を対象に、東京電力が提供する電力と同社が提供するLP（液化石油）ガス、都市ガス、通信・インターネット、CATV、宅配水などのインフラサービスを組み合わせたセット販売を行う。また、同社は、東京電力の100%子会社であるテプコカスタマーサービス株式会社を通じて、中部電力のサービスエリアにおける高圧の法人事業者向けに、2015年10 月から先行して電力販売を開始するとしている。

今後、両社は電力の小売全面自由化に向けたプロモーション活動を進めると同時に、両社の商品・サービスを各々の販売チャネルで販売する検討を進めるほか、新たな付加価値サービスの開発にも共同で取り組むとしている。

2015年9月30日、同社、LP ガス事業におけるエリア拡大の取り組みについて発表した。
（リリース文へのリンクはこちら）

同社の100%子会社でLP ガス販売などエネルギー事業を展開している株式会社TOKAIは、2015 年10 月1 日に「豊川営業所」を開設する。同社のLPガス事業は、静岡県および関東1都7県を中心に58万件の顧客を有しており、グループ売上の41%を構成している（2015年3月期）。今回の豊川営業所開設を機に東海エリア（愛知県・岐阜県・三重県）へも順次進出し、同8月より営業開始した東北エリアと合わせて5年後には5万件の新規顧客開拓を目指すとのこと。また、グループがCATV 事業で進出している長野県についても、LP ガス事業の拠点進出を視野に入れマーケティング中である。これらの取り組みにより新規顧客開拓を進め、LP ガス事業のさらなる収益力の強化を図るとしている。

2015年9月18日、同社は、グループのクラウド事業の展開について発表した。
（リリース文へのリンクはこちら）

同社の100%子会社で情報通信事業を担う株式会社TOKAIコミュニケーションズ（以下、TOKAICOM社）は、「Google Cloud Platform™テクノロジーパートナー」の認定を受け、9月18日よりGoogle Cloud Platformとの接続サービスを開始した。これによりTOKAICOM社は、自社のプライベートクラウドサービスに加え、これまでに整備したアマゾン ウェブ サービス（AWS）、Microsoft Azure、IBM のSoftLayerをはじめとする主要な大手パブリッククラウドサービスとの接続サービスをフルラインナップしたことになる。これらを活用することでクラウド関連事業

の売上高を年平均成長率9%台で伸ばし、2016年3月期計画で56 億円の売上を、5年後（2021年3月期）には88億円まで成長させるとしている。

2015年8月19日、同社は、日本通信との業務提携に向けた共同検討の開始について発表した。
（リリース文へのリンクはこちら）

同社は、日本通信株式会社（東証１部 9424, 以下 日本通信社）と新たなモバイルソリューションの提供に係る業務提携に向けた共同検討を開始することについて、基本合意をした。

日本通信社は、モバイル通信サービス等の事業を展開しており、モバイルコミュニケーション・ソリューション、低価格SIM等を販売するMVNOの先駆企業である。

日本通信社が開発したコードレススマホ*をはじめとして、業務用のIoT向けに日本通信が保有する特許技術である無線専用線を提供するソリューション等を、同社の有する営業チャネルを通じて販売するなど、日本通信社の有するモバイル通信技術を活用した将来に向けての連携を目指す。両社は、モバイル通信分野やFMC*分野における発展の可能性を見据え、新たなモバイルソリューション（新商品・新サービスの開発）に関する共同検討を開始することとした。

*コードレススマホ：固定電話番号で電話の受発信ができるスマートフォン
*ＦＭＣ：Fixed Mobile Convergence 固定通信と移動通信の融合

2015年8月10日、同社への取材を踏まえ、2016年3月期第1四半期決算の概要を更新した。
（詳細は2016年3月期第1四半期決算の項目を参照）

2015年7月30日、同社は2016年3月期第1四半期決算発表した。
（決算短信へのリンクはこちら）

3ヵ月以上経過した会社発表はニュース＆トピックスへ

業績動向

四半期業績動向

四半期業績推移	14年3月期				15年3月期				16年3月期		16年3月期	
（百万円）	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	（進捗率）	上期予
売上高	43,038	41,277	48,644	56,028	44,302	42,972	48,707	51,530	42,672	-	49.2%	86,800
前年比	-0.7%	2.5%	2.9%	10.3%	2.9%	4.1%	0.1%	-8.0%	-3.7%	-		-0.5%
売上総利益	15,842	14,906	17,897	19,696	16,513	15,272	17,772	19,375	16,421	-		
前年比	-3.5%	-3.5%	-0.4%	3.8%	4.2%	2.5%	-0.7%	-1.6%	-0.6%	-		
売上総利益率	36.8%	36.1%	36.8%	35.2%	37.3%	35.5%	36.5%	37.6%	38.5%	-		
販管費	15,194	15,143	15,112	15,499	14,855	15,114	14,721	15,238	14,713	-		
前年比	3.4%	3.8%	1.7%	-1.5%	-2.2%	-0.2%	-2.6%	-1.7%	-1.0%	-		
売上高販管費比率	35.3%	36.7%	31.1%	27.7%	33.5%	35.2%	30.2%	29.6%	34.5%	-		
営業利益	648	-237	2,785	4,196	1,657	159	3,050	4,137	1,708	-	189.8%	900
前年比	-62.3%	-	-10.7%	29.3%	155.7%	-	9.5%	-1.4%	3.1%	-		-50.4%
営業利益率	1.5%	-	5.7%	7.5%	3.7%	0.4%	6.3%	8.0%	4.0%	-		1.0%
経常利益	549	-246	2,656	4,054	1,547	38	2,932	4,032	1,649	-	225.9%	730
前年比	-63.2%	-	-4.9%	30.1%	181.8%	-	10.4%	-0.5%	6.6%	-		-53.9%
経常利益率	1.3%	-	5.5%	7.2%	3.5%	0.1%	6.0%	7.8%	3.9%	-		0.8%
当期利益	149	-503	1,274	1,678	713	-488	1,594	2,115	714	-	-	-360
前年比	-72.7%	-	-11.3%	27.3%	378.5%	-	25.1%	26.0%	0.2%	-		-
純利益率	0.3%	-	2.6%	3.0%	1.6%	-	3.3%	4.1%	1.7%	-		-
累計値	1Q累計	2Q累計	3Q累計	4Q累計	1Q累計	2Q累計	3Q累計	4Q累計	1Q累計	2Q累計	（達成率）	通期会予
売上高	43,038	84,315	132,959	188,987	44,302	87,274	135,981	187,511	42,672	-	22.2%	192,200
前年比	-0.7%	0.8%	1.6%	4.0%	2.9%	3.5%	2.3%	-0.8%	-3.7%	-		2.5%
売上総利益	15,842	30,748	48,645	68,341	16,513	31,785	49,557	68,932	16,421	-		
前年比	-3.5%	-3.5%	-2.4%	-0.7%	4.2%	3.4%	1.9%	0.9%	-0.6%	-		
売上総利益率	36.8%	36.5%	36.6%	36.2%	37.3%	36.4%	36.4%	36.8%	38.5%	-		
販管費	15,194	30,337	45,449	60,948	14,855	29,969	44,690	59,928	14,713	-		
前年比	3.4%	3.6%	3.0%	1.8%	-2.2%	-1.2%	-1.7%	-1.7%	-1.0%	-		
売上高販管費比率	35.3%	36.0%	34.2%	32.2%	33.5%	34.3%	32.9%	32.0%	34.5%	-		
営業利益	648	411	3,196	7,392	1,657	1,816	4,866	9,003	1,708	-	22.0%	7,760
前年比	-62.3%	-84.0%	-43.8%	-17.3%	155.7%	341.8%	52.3%	21.8%	3.1%	-		-13.8%
営業利益率	1.5%	0.5%	2.4%	3.9%	3.7%	2.1%	3.6%	4.8%	4.0%	-		4.0%
経常利益	549	303	2,959	7,013	1,547	1,585	4,517	8,549	1,649	-	22.3%	7,410
前年比	-63.2%	-85.9%	-40.2%	-13.0%	181.8%	423.1%	52.7%	21.9%	6.6%	-		-13.3%
経常利益率	1.3%	0.4%	2.2%	3.7%	3.5%	1.8%	3.3%	4.6%	3.9%	-		3.9%
当期利益	149	-354	920	2,598	713	225	1,819	3,934	714	-	22.0%	3,240
前年比	-72.9%	-	-47.9%	-15.8%	378.5%	-	97.7%	51.4%	0.2%	-		-17.6%
純利益率	0.3%	-	0.7%	1.4%	1.6%	0.3%	1.3%	2.1%	1.7%	-		1.7%

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

セグメント別四半期動向	14年3月期				15年3月期				16年3月期	
（百万円）	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上高	**43,038**	**41,277**	**48,644**	**56,028**	**44,302**	**42,972**	**48,707**	**51,530**	**42,672**	**-**
前年同期比	-0.7%	2.5%	2.9%	10.3%	2.9%	4.1%	0.1%	-8.0%	-3.7%	-
ガス及び石油	21,940	19,906	25,118	30,265	22,513	20,241	24,352	25,961	20,288	-
前年同期比	-6.1%	3.5%	2.2%	10.7%	2.6%	1.7%	-3.0%	-14.2%	-9.9%	-
情報及び通信サービス	9,414	9,454	9,760	10,175	9,659	9,887	10,474	10,098	9,826	-
前年同期比	2.7%	1.4%	-1.3%	0.5%	2.6%	4.6%	7.3%	-0.8%	1.7%	-
CATV	5,970	6,079	6,044	6,094	6,070	6,074	6,063	6,152	6,074	-
前年同期比	1.4%	2.1%	1.4%	1.8%	1.7%	-0.1%	0.3%	1.0%	0.1%	-
建築及び不動産	3,419	3,831	5,129	6,866	3,728	4,469	5,114	6,708	4,012	-
前年同期比	21.8%	2.6%	19.1%	39.8%	9.0%	16.7%	-0.3%	-2.3%	7.6%	-
アクア	942	1,160	1,169	1,107	1,123	1,300	1,284	1,252	1,320	-
前年同期比	5.7%	11.8%	22.5%	27.7%	19.2%	12.1%	9.8%	13.1%	17.5%	-
その他	1,350	846	1,425	1,521	1,207	1,000	1,419	1,361	1,149	-
前年同期比	10.7%	-14.6%	-10.2%	-3.5%	-10.6%	18.2%	-0.4%	-10.5%	-4.8%	-
営業利益	**648**	**-237**	**2,785**	**4,196**	**1,657**	**159**	**3,050**	**4,137**	**1,708**	**-**
前年同期比	-62.3%	-	-10.7%	29.3%	155.7%	-	9.5%	-1.4%	3.1%	-
ガス及び石油	1,049	124	2,124	3,209	1,494	534	2,348	3,303	1,865	-
前年同期比	-22.0%	-73.4%	-20.8%	12.0%	42.4%	330.6%	10.5%	2.9%	24.9%	-
情報及び通信サービス	825	1,133	1,269	1,185	1,331	1,058	1,327	1,240	691	-
前年同期比	-39.8%	-9.9%	9.8%	3.1%	61.3%	-6.6%	4.6%	4.6%	-48.1%	-
CATV	378	526	494	410	503	340	466	360	498	-
前年同期比	-10.2%	27.4%	33.2%	791.3%	33.1%	-35.4%	-5.7%	-12.2%	-1.1%	-
建築及び不動産	135	114	342	795	31	112	206	680	63	-
前年同期比	2028.6%	50.0%	92.1%	106.0%	-77.0%	-1.8%	-39.8%	-14.5%	103.5%	-
アクア	-523	-795	-377	-306	-511	-468	-187	-147	-227	-
前年同期比	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他・調整額	-1,216	-1,339	-1,067	-1,097	-1,191	-1,417	-1,110	-1,299	-1,182	-
累計値	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上高	**43,038**	**84,315**	**132,959**	**188,987**	**44,302**	**87,274**	**135,981**	**187,511**	**42,672**	**-**
前年同期比	-0.7%	0.8%	1.6%	4.0%	2.9%	3.5%	2.3%	-0.8%	-3.7%	-
ガス及び石油	21,940	41,846	66,964	97,229	22,513	42,754	67,106	93,067	20,288	-
前年同期比	-6.1%	-1.8%	-0.3%	2.9%	2.6%	2.2%	0.2%	-4.3%	-9.9%	-
情報及び通信サービス	9,414	18,868	28,628	38,803	9,659	19,546	30,020	40,118	9,826	-
前年同期比	2.7%	2.1%	0.9%	0.8%	2.6%	3.6%	4.9%	3.4%	1.7%	-
CATV	5,970	12,049	18,093	24,187	6,070	12,144	18,207	24,359	6,074	-
前年同期比	1.4%	1.8%	1.6%	1.7%	1.7%	0.8%	0.6%	0.7%	0.1%	-
建築及び不動産	3,419	7,250	12,379	19,245	3,728	8,197	13,311	20,019	4,012	-
前年同期比	21.8%	10.8%	14.1%	22.1%	9.0%	13.1%	7.5%	4.0%	7.6%	-
アクア	942	2,102	3,271	4,378	1,123	2,423	3,707	4,959	1,320	-
前年同期比	5.7%	9.0%	13.5%	16.7%	19.2%	15.3%	13.3%	13.3%	17.5%	-
その他	1,350	2,196	3,621	5,142	1,207	2,207	3,626	4,987	1,149	-
前年同期比	10.7%	-0.7%	-4.7%	-4.3%	-10.6%	0.5%	0.1%	-3.0%	-4.8%	-
営業利益	**648**	**411**	**3,196**	**7,392**	**1,657**	**1,816**	**4,866**	**9,003**	**1,708**	**-**
前年同期比	-62.3%	-84.0%	-43.8%	-17.3%	155.7%	341.8%	52.3%	21.8%	3.1%	-
ガス及び石油	1,049	1,173	3,297	6,506	1,494	2,028	4,376	7,679	1,865	-
前年同期比	-22.0%	-35.3%	-26.6%	-11.6%	42.4%	72.9%	32.7%	18.0%	24.9%	-
情報及び通信サービス	825	1,958	3,227	4,412	1,331	2,389	3,716	4,956	691	-
前年同期比	-39.8%	-25.5%	-14.7%	-10.6%	61.3%	22.0%	15.2%	12.3%	-48.1%	-
CATV	378	904	1,398	1,808	503	843	1,309	1,669	498	-
前年同期比	-10.2%	8.4%	16.0%	44.5%	33.1%	-6.7%	-6.4%	-7.7%	-1.1%	-
建築及び不動産	135	249	591	1,386	31	143	349	1,029	63	-
前年同期比	2028.6%	260.9%	139.3%	119.0%	-77.0%	-42.6%	-40.9%	-25.8%	103.5%	-
アクア	-523	-1,318	-1,695	-2,001	-511	-979	-1,166	-1,313	-227	-
前年同期比	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他・調整額	-1,216	-2,555	-3,622	-4,719	-1,191	-2,608	-3,718	-5,017	-1,182	-

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**セグメント別営業利益は、間接費用等配賦前ベース。

2016年3月期第1四半期決算実績

2015年7月30日、同社は2016年3月期第1四半期決算を発表した。売上高は42,672 百万円（前年同期比3.7%減）、営業利益は1,708百万円（同3.1%増）、経常利益は1,649百万円（同6.6%増）、四半期純利益は714百万円（同0.2%増）となった。

売上高は、LPガス仕入価格値下がりに伴う値下げの影響（21億円）などから減収となった。一方、利益面では、前期にはなかった光コラボ獲得のための先行費用として今第１四半期で約6億円を計上したことなどから、情報・通信事業が減益となったが、業務効率化が進むLPガス事業や投資回収が進むアクア事業が順調に推移した。この結果、営業利益および経常利益は増益を確保した。

なお、第1四半期末における継続取引顧客件数は、ブロードバンド事業およびアクア事業で新規顧客の増加により、前年同期比で11千件増（前年度末比では横ばい）の2,537 千件となった。また、顧客満足度向上を目指して開始した総合会員サービス制度「ＴＬＣ会員サービス」は、前年度末比21千件増の417 千件となった。注：TLC会員サービスとは、会員となった顧客に電子マネーWAON（ワオン）の機能を搭載したカード「TLC WAONカード」を発行し、同社が提供するサービスの利用に応じてポイントを還元するサービス。

上期計画に対する今第1四半期累計期間の進捗率は売上高で49.2%（前年同期は50.8%）で前年同期比を下回る結果となった。一方、利益面では、営業利益が189.8%（同50.8%）、経常利益が225.9%（同97.6%）であった。

会社計画に対しては売上高はほぼ想定通りであったが、利益面では上振れたもようである。主因は、ブロードバンド事業の加入者獲得は、会社想定ほどに伸びなかったことにある。これに伴い、加入者獲得費用が想定ほどに増加しなかったことが、利益上振れにつながったもようである。

同社によれば第2四半期に入り、光コラボの獲得数が増加傾向にあるもようである。このため、同社では、光コラボの販促を強化し、今後の巻き返しを図るとしている。ただし、同社が注力する光コラボ市場に関しては、市場全体の流動化の動きが緩やかである。従って、上期全体でも、会社計画に対しては、売上高が下振れ、利益面で上振れる可能性があるとみられる。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

ガス及び石油事業：20,288百万円（同9.9%減）、営業利益は1,356百万円（同45.5%増）となった。LPガス仕入価格値下がりに伴う値下げの影響（21億円）などから減収となった。ただし、この減収は基本的に利益に影響はない。合理化によるコスト改善効果が貢献し、増益を確保した。

なお、第１四半期末の液化石油ガス事業の需要家件数は572千件、都市ガス事業は同53 千件となり、両事業ともに前年度末とほぼ変わらずの水準となった。液化石油ガスは販売数量は前年並みとなったが、仕入価格の低下による販売価格の引下げのため、売上高は前年同期を下回った。また、都市ガスの販売数量は前年同期並であったが、原料費調整制度による販売単価の低下などにより、売上高は前年同期を下回った。ただし、これらは期初計画に織り込み済みの内容であり、同事業は売上・利益ともに会社想定並みで推移したもようである。

情報及び通信サービス事業：売上高は 9,826百万円（同1.7%増）となったが、顧客獲得費用などが増加したことなどにより、営業利益は335百万円（同65.4%減）となった。

ブロードバンド事業では、既存顧客に対し、光コラボを利用したサービス「@ＴＣＯＭヒカリ」「ＴＮＣ ヒカリ」への転用を積極的に進めた。この結果、同社グループの既存顧客の光コラボサービスへの転用は53千件と、市場より早いスピードで転用が進んだ。また、大手携帯キャリアをはじめ光コラボへは新規参入事業者が多く、一段

と競合環境は厳しさを増したが、新規顧客獲得についても積極的に取り組み、FTTH顧客件数は前連結会計年度末から１千件増加した。ただし、獲得及び転用にかかる先行費用が増加したことにより、減益となった。ただし、上述したように、光コラボ市場全体の動きが緩やかであり、同社の加入者獲得も会社想定を下回った。この結果、新規獲得に関わる費用が想定より少なかったため、同事業の利益は会社想定に対し上振れたもようである。

CATV事業：売上高6,074 百万円（同0.1%増）、営業利益は 294百万円（同5.4%増）となった。大手通信事業者との競合などにより、顧客件数の減少傾向が継続していたが、第1四半期末の放送サービスの顧客件数は前年度並みの492 千件となった。また、通信サービスの顧客件数は同3千件増の200千件（CATV-FTTH 145千件、CATVインターネット55 千件）となった。同事業はほぼ想定通りに推移したもようである。

建設及び不動産事業：売上高4,012百万円（同7.6%増）となった。ただし、利益面では、リフォーム事業における販売管理費の増加により、営業損失56百万円（前年同期は70百万円の営業損失）となった。建築及び不動産事業では、前年同期に大型マンションの引渡しがあり売上が増加したこと等の反動により、マンションの売上は前年同期を下回った。一方、リフォームやリセプション（建物管理サポート）等の売上は堅調に増加した。同事業の売上高は総じて堅調であり、今第１四半期は売上、利益ともに会社想定を小幅ながら上回ったもようである。

アクア事業：売上高1,320 百万円（前年同期比17.5%増）、営業損失は265百万円（前年同期は543 百万円の損失）となった。同事業では、静岡・関東に加えて、関西・北陸・東北エリアで大型商業施設などの営業活動を強化した。この結果、優良顧客の囲い込みが進み、顧客件数は前年度末と変わらず130 千件となり、販売本数は前年同期から増加した。加えて広告宣伝費の抑制を図ったこと等により、損失額が減少し、黒字化に向けて改善が進んだ。なお、アクア事業の加入者獲得では、リターナブルボトルサービスは想定通りに推移したが、同社が注力するワンウエイボトルサービスが伸び悩んだもようである。同社は、アクア事業についても、販促を強化し今後の巻き返しを図るとしている。

その他事業：売上高1,149百万円（同4.8%減）、介護事業の先行投資負担もあり、営業損失は104 百万円（前年同期は76百万円の営業利益）となった。介護事業では、利用者数は順調に推移し、売上高は増加した。婚礼催事事業では、2015 年3 月末にブケ東海御殿場を閉館したことに伴い、婚礼挙式組数が減少したことで売上高は減少した。

過去の四半期実績および通期実績は、過去の実績および財務諸表へ

今期会社計画

会社計画	14年3月期			15年3月期			16年3月期		
（百万円）	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期実績	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想
売上高	**84,315**	**104,672**	**188,987**	**87,274**	**100,237**	**187,511**	**86,800**	**105,400**	**192,200**
前年比	0.8%	6.7%	4.0%	3.5%	-4.2%	-0.8%	-0.5%	5.2%	2.5%
売上原価	53,567	67,079	120,646	55,489	63,090	118,579			
売上総利益	**30,748**	37,593	68,341	**31,785**	**37,147**	**68,932**			
前年比	-3.5%	1.7%	-0.7%	3.4%	-1.2%	0.9%			
売上総利益率	36.5%	35.9%	36.2%	36.4%	37.1%	36.8%			
販売費及び一般管理費	30,337	30,611	60,948	29,969	29,959	59,928			
売上高販売管理費率	36.0%	29.2%	32.2%	34.3%	29.9%	32.0%			
営業利益	**411**	**6,981**	**7,392**	**1,816**	**7,187**	**9,003**	**900**	**6,860**	**7,760**
前年比	-84.0%	9.7%	-17.3%	341.8%	3.0%	21.8%	-50.4%	-4.5%	-13.8%
営業利益率	0.5%	6.7%	3.9%	2.1%	7.2%	4.8%	1.0%	6.5%	4.0%
経常利益	**303**	**6,710**	**7,013**	**1,585**	**6,964**	**8,549**	**730**	**6,680**	**7,410**
前年比	-85.9%	13.5%	-13.0%	423.1%	3.8%	21.9%	-53.9%	-4.1%	-13.3%
経常利益率	0.4%	6.4%	3.7%	1.8%	6.9%	4.6%	0.8%	6.3%	3.9%
当期純利益	**-354**	**2,952**	**2,598**	**225**	**3,709**	**3,934**	**-360**	**3,600**	**3,240**
前年比	-	7.2%	-15.8%	-	25.6%	51.4%	-	-2.9%	-17.6%

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2016年3月期の会社計画は、売上高192,200百万円（前期比2.5%増）、営業利益7,760百万円（同13.8%減）、経常利益7,410百万円（同13.3%減）、当期純利益3,240百万円（同17.7%減）である。

売上高は、仕入価格低下を反映したガス料金の値下げを織り込むものの、過去最高水準を更新する計画である。一方、同社は、将来に向けた加入者基盤拡充のために、2015年3月より新たな光回線サービス（光コラボ）を開始している。営業利益の2桁減益を予想するのは、この光コラボの販促コスト3,000百万円を織り込んでいるためである。この光コラボ販促の影響を除いた2016年3月期の営業利益は前年比で約20%の増益計画である。同社では、2017年3月期はこの光コラボの売上寄与などにより大幅増益を実現すると予想している。

同社では、規制緩和等による異業種との提携が進むなど、業種・業態の垣根を越えて顧客獲得競争は激しさを増すものと予想している。この中で、リテール顧客へのサービス提供を主力事業とする同社は、あらゆる生活インフラを提供できるトータルライフコンシェルジュとして、事業の拡大と収益力の強化を図る意向である。

その方針に従い、同社は、新サービスとしてNTT東西によるフレッツ光回線の卸売を活用した光コラボレーションモデル「@T COMヒカリ」「TNCヒカリ」をラインナップに加え、2015年３月より販売を開始した。同社は、2016年3月期については、ブロードバンド事業の成長を加速させる好機の一年と捉え、既存顧客のサービス転用、新規顧客獲得の両面でシェア拡大に取り組むとしている。

セグメント別の売上高については、ガス及び石油事業が86,100百万円（同7.5%減）、建築及び不動産事業が22,700百万円（同13.4%増）、ＣＡＴＶ事業が24,800百万円（同1.8%増）、情報及び通信サービス事業が47,200百万円（同17.7%増）、アクア事業が5,800百万円（同17.0%増）、その他部門が5,600百万円（同12.3%増）を予想している。利益面では、情報通信事業は、先述したように、光コラボの販促で増収となるが、販促コスト増で減益となる計画。ただし、ガス・石油事業は、前期の期中に、仕入価格低下を反映した売価の引き下げを実施した影響に加えて、今期も仕入れコストの減少を反映した売価の引き下げを見込んでいるため、減収となるが、合理化効果により2億円の増益を見込むとのこと。アクア事業は、2017年3月期の黒字化に向けて収支改善が順調に進む計画としている。

（億円）	売上高 15/3期	16/3期計画	増減	前年比	営業利益（間接費用配賦前） 15/3期	16/3期計画	増減	（千件）	顧客件数* 15/3期	16/3期計画	前年比
ガス･石油	931	861	-70	-7.4%	77	79	2	ガス･石油	626	639	13
情報･通信	401	472	71	17.7%	50	27	-23	情報通信（固定･無線）	864	881	18
（光コラボの影響除いた場合）						57	7	情報通信（モバイル）	235	240	5
CATV	244	248	4	1.9%	17	18	1	CATV	690	712	22
建設･不動産	200	227	27	13.5%	10	14	4	アクア	130	146	16
アクア	50	58	8	17.3%	-13	-10	3	セキュリティ	18	18	0
その他･調整額	50	55	5	9.3%	-50	-51	-1				
連結合計	1,875	1,922	45	2.5%	90	78	-12	連結合計	2,537	2,611	73
（光コラボの影響除いた場合）						108	18				

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊情報通信（固定・無線）とCATVにおける通信サービスが重複しているため、合計値からは除外している。

過去の会社予想と実績の差異

期初会社予想と実績（百万円）	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
売上高（期初予想）	182,100	171,700	177,700	185,400	189,200	188,400	196,900
売上高（実績）	165,702	159,228	174,901	181,931	181,684	188,987	187,511
期初会予と実績の格差	**-9.0%**	**-7.3%**	**-1.6%**	**-1.9%**	**-4.0%**	**0.3%**	**-4.8%**
営業利益（期初予想）	7,840	10,350	9,470	8,450	6,990	9,160	8,210
営業利益（実績）	8,279	10,029	10,755	10,923	8,934	7,392	9,003
期初会予と実績の格差	**5.6%**	**-3.1%**	**13.6%**	**29.3%**	**27.8%**	**-19.3%**	**9.7%**
経常利益（期初予想）	5,900	9,670	7,610	6,550	5,750	8,370	7,380
経常利益（実績）	-257	10,822	9,489	9,818	8,065	7,013	8,549
期初会予と実績の格差	**-**	**11.9%**	**24.7%**	**49.9%**	**40.3%**	**-16.2%**	**15.8%**
当期利益（期初予想）	1,820	3,490	1,880	1,620	1,980	3,530	3,200
当期利益（実績）	-2,187	3,080	2,152	2,715	3,085	2,598	3,934
期初会予と実績の格差	**-**	**-11.7%**	**14.5%**	**67.6%**	**55.8%**	**-26.4%**	**22.9%**

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績

同社は利益面では保守的な予想を立てる傾向にある。ただし、2014年3月期は、アクア事業の関東展開に伴う戦略的費用の投入や、需要期を迎えたLPガス事業において、円安進展を背景として仕入価格が当初の想定を大きく上回ったことを理由として、2014年１月30日に、業績下方修正実施している。2015年3月期は、ガス事業において、仕入価格の低下を反映して売価の引き下げを実施したことなどから、売上高は計画を下回った。ただし、主要事業は堅調に推移したため、利益面では期初計画を上回った。

中長期展望および経営戦略

中長期計画

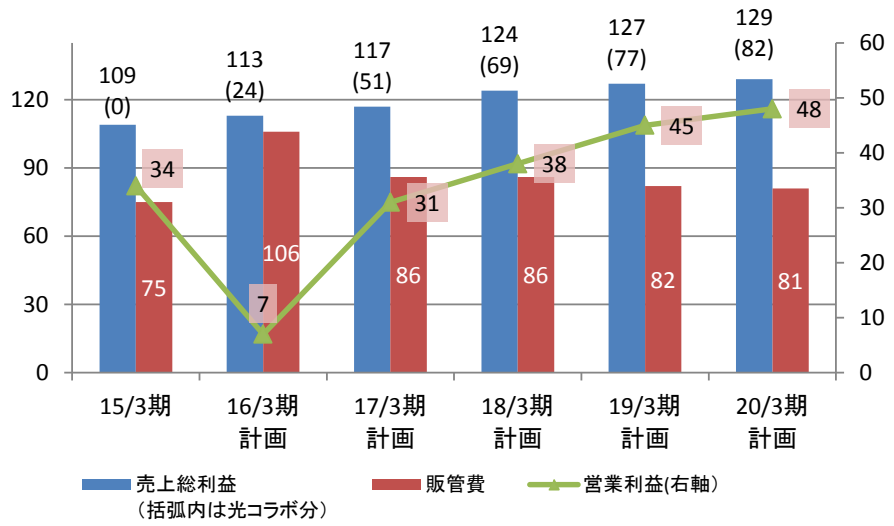
中期経営計画「Innovation Plan 2016”Growing”」と「光コラボ拡販」

同社は、2014年6月に、2017年3月期を最終年度とする中期経営計画を発表している。この計画の狙いは、収益力の回復と、財務体質の改善である。

中期経営計画の初年度となる2015年3月期の業績は、売上高についてはこの中期経営計画を下回ったが、営業利益は計画を1割近く上回る結果となった。また、有利子負債や、自己資本比率も計画を上回る改善を実現した。同社によれば、中期経営計画初年度の上振れ要因は2年目以降も中期経営計画に対して約10億円の増益基盤になるとしている。

一方で、同社は、将来に向けた加入者地盤拡充のために2015年3月より、新たな光回線サービス（光コラボ）を開始している。2016年3月期については、中期経営計画策定時に織り込んでいなかった、この新サービスの販促コスト3,000百万円を新たに織り込んだ。この先行費用により、ブロードバンド事業の収益は、2016月期に大きく落ち込むが、2017年3月期以降は増収効果による収益拡大が見込まれるとしている。

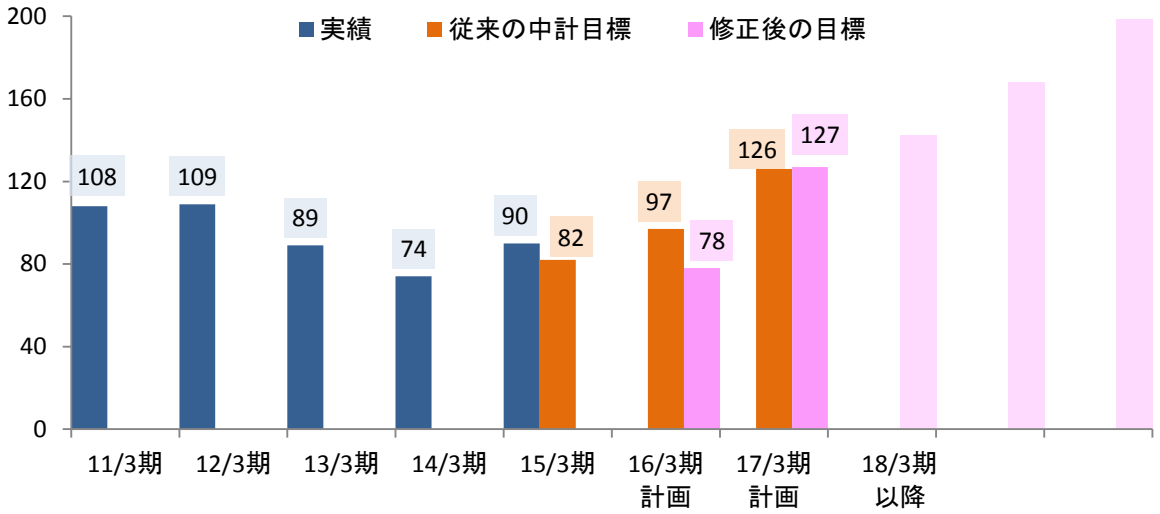
ブロードバンド事業収益の中期展望（億円）



出所：同社決算説明資料をもとにSR社作成

同社では、このブロードバンドの収益見通しの変更を反映して、中期経営計画で発表した2016年3月期の目標値を引き下げた。ただし、翌2017年3月期に関しては、この新サービスの売上寄与などによる大幅増益を予想しており、当初の中期経営計画並みの水準に回復すると予想している。

中期経営計画の従来目標値と修正目標値の推移



出所：同社決算説明資料をもとにSR社作成

なお、光コラボ拡販計画の導入により、軌道修正はあったものの、同社の中長期戦略の基盤をなすのは、中期経営計画「Innovation Plan 2016“Growing”」であり、基本戦略が大きく変化したわけではない。このため、以下の文章では、「Innovation Plan 2016“Growing”」計画が発表された2014年6月時点のポイントについて概説する。また、光コラボ拡販で計画が見直された点に関しては、追記で参考コメントを加筆することとする。

中期経営計画「Innovation Plan 2016”Growing”」のポイント

計画の基本方針

中期経営計画（「Innovation Plan 2016“Growing”）の基本方針は以下の３点である。

▶ 顧客件数の積み上げによる増収を継続し、収益力を回復する。

▶ 引き続き財務体質改善を進め経営の安定性を引き上げる。

▶ 継続的かつ安定的な還元方針で株主に報いていく。

これらの点を実行することにより、最終年度である2017年3月期の目標値については、財務体質では、有利子負債残高647億円、自己資本比率28.6%、収益面では、売上高2,095億円、営業利益は126億円、一株当たり54.06円を目指すとしていた。

同社によれば、新中期経営計画には、エネルギー自由化やNTT東西による光回線のサービス卸開始などの規制緩和の影響については織り込んでいないが、同社グループにとって、これらの規制緩和はビジネスチャンスと捉えているとのこと。現在、このチャンスを活かす方策を検討中であり、具体的に展開する段階で計画の見直しもありうるとしている。

（追記：新たに発表された光コラボもこの戦略に沿ったものである。中計策定時に織り込んでいなかった拡販コストを新たに織り込んだため、2016年3月期の目標数値は当初計画に対して引き下げられた。ただし、2017年3月期の営業利益計画は127億円（当初計画は126億円）と小幅ながら引き上げられている。同社では、2016年3月期は、

拡販費用が先行するため、当初計画を下回るとのこと。ただし、加入者獲得にともなう増収効果により、2017年3月期以降は、当初計画を上回る利益を目指すとしている。）

中期経営計画の数値目標

中期経営計画	11年3月期	14年3月期	15年3月期		16年3月期		17年3月期	
Innovation Plan 2016	実績	実績	当初計画	実績	当初計画	修正計画*	当初計画	修正計画
顧客件数 （万件）	234	252	259	254	266	261	273	
売上高 （億円）	1,749	1,890	1,969	1,875	2,023	1,922	2,095	
営業利益 （億円）	108	74	82	90	97	78	126	127
一株当たり利益 （円/株）	30.48	22.67	27.86	34.16	34.91	28.04	54.06	
EBITDA （億円）	263	249	252	262	267		287	
有利子負債 （億円）	1,240	858	818	731	741		647	
自己資本比率 （%）	7.7	21.6	23.0	25.7	25.1		28.6	

出所：会社資料をもとにSR社作成
＊新たな光回線サービスの販促費用を除く営業利益は108億円。

同社は、2017年3月期に向けての収益回復の主要項目は、外部から利益を獲得する「外部成長」と内部の効率化により利益を生み出す「内部成長」の２点からなるとしている。今後3年間の増益要因52億円のうち、顧客基盤化の拡大や顧客基盤の獲得コスト減少などからなる「外部成長」で27億円増益、スケールメリットや償却費負担の減少などからなる「内部成長」で25億円増益を実現する計画である。その主な内訳は下表の通りである。

（追記：表中の内訳は、光コラボの光コラボ拡販の追加投入により、2017年3月期の営業利益は127億円（当初計画は126億円）に見直されている。詳細は開示されていないが、下表の中にある、情報サービス事業でストックビジネス拡大の項目を中心に１億円上積みされたものとみられる。）

収益回復の主要項目

外部成長	顧客基盤の拡大	費用先行事業が回復時期へ ・ アクア事業の期末件数： 2014年3月末12万件 → 2017年度3月末18万件 ・ CATV事業のCATV-FTTH件数： 2014年3月末19万件 → 2017年度4月末22万件	11 億円
		情報サービス事業でストックビジネス拡大	8 億円
	顧客基盤の獲得コスト減少		8 億円
		小計	27 億円
内部成長	スケールメリット	アクア事業はの生産効率向上 ・ 2014年3月期128万本 → 2017年3月期366万本（2.9倍） ・ 生産コスト単価を3年間で35%効率化	16 億円
		LPガス配送等の効率化 ・ 配送コスト単価を3年間で15%効率化	
	償却負担の減少など		9 億円
		小計	25 億円
		2015年3月期から2017年3月期までの3年間で合計	52 億円

出所：会社資料をもとにSR社作成

新中期経営計画における重点施策

同社は、今後のグループ戦略の鍵を握るのはサービスのセット販売による顧客基盤拡充であるとのこと。中長期

の動きとしては、とりわけ、電力とガスの自由化に注目している。同社では、自由化を機に、家庭用向け電力サービスを同社のサービスランナップに加えることで、顧客基盤のさらなる拡充を図る意向を明らかにしている。

同社では、我が国の既存の電力会社はユーザーに対して間接的な販路や接点しか持っていない場合が多いが、同社は訪問営業が主体でユーザーとの直接の接点を持っている点に強みがあるとみている。このため、自由化に際して、両者が手を組むことにはシナジー効果があると考えているとのとこ。このため、電力会社との連携に向けての既に電力会社との交渉を続けているとしている。

新中期経営計画では、現在の顧客基盤を拡充し、より進んだ生活総合サービス事業になることを目指す、としており、重点施策として以下の２点を掲げている。

リテール顧客の囲い込みと複数取引の推進

▶ 同社グループのビジネスモデルの収益基盤であるリテール顧客を囲い込み、顧客への提供サービス数を増加させる。

▶ 顧客の囲い込み施策であるTLCポイントの還元メニューを拡充して魅力を向上する。

▶ さらに、TLCポイントの還元率をアップして、複数取引化・継続化を促進する。

電力の販売に向けた取り組みを進める

◤ 2016年に予定されているエネルギー自由化に備えて、総合エネルギー事業者として、電力販売に向けた仕組みの構築を着実に進める。

◤ 第一歩としての経済産業省の「大規模HEMS情報基盤整備事業*」に参画し、電力販売に向けたノウハウを積み上げる。

◤ 電力データに加え顧客情報を収取し、顧客に合ったサービス・情報を提供する仕組み作りをICT技術を活用して進める。

＊：HEMSとはホームエネルギーマネジメントシステム（Home Eneregy Management System）の略語である。家庭で使うエネルギーを節約するための管理システムであり、家電や電気設備をつなぐことによって、モニター画面などによる電気やガスなどの使用量の「見える化」や家電機器の「自動制御」を行う。大規模HEMS情報基盤整備事業は、民間主導による HEMS普及促進と経済性の高いエネルギーマネジメントの実現を目標として、経済産業省が推進しているプロジェクトである。NTT東日本、KDDI、ソフトバンク、パナソニックの4社を中心に30社以上の企業が参加して、全国14,000件のモニター世帯を対象にして、宅内にHEMS機器を設置、HEMS情報の一元管理システムを構築し、そこで収集した電力データなどの情報を活用して、モニター世帯に様々なサービスを提供していくものである。同社グループは、参画企業の１社として、静岡市内1,000世帯にHEMS機器および、タブレット端末を導入し、電力データだけではなく、ガスの使用料データについても測定し、顧客のライフスタイルに合った生活関連サービスの提供を行う計画である。サービスの実証期間は、2015年4月から2016年3月までの1年間を予定している。

生活総合サービス事業者としての地位を確立するための３つのツール

同社は2012年12月より複数サービス契約者に対してポイント還元などを行うTLC会員サービスを開始している。このTLC会員の2014年3月期の月間解約率は0.6%である、一方、同期間の非会員で単独契約者の解約率は月1.15%である。同社は、この電力とガスのセットサービスを核に、周辺のサービスを取り込んで、単価の引き上げと解約率の抑制を目指している。

同社は、この会員サービス(TLC)の考えを更に発展させた新たなポイント還元策の導入を予定している。従来のTLC

ポイントの還元メニュー拡充に加えて、サービス追加に対するプレミアムポイントや複数取引の継続期間に応じてボーナスポイントを付与する「TOKAI Smart Plus」を新設する予定である。

同社によれは、この新たなポイント還元策を展開することで、まずは同社の顧客基盤254万件の中で143万件が利用しているグループ主力のLPガス（57万件）や通信サービス（86万件）などを中心とした複数契約ユーザーの増加を狙っているとのこと。2016年の電力自由化後は電力サービスも組み込むことを計画している。

同社は、顧客を囲い込む仕組みであるTLC会員サービスと複数取引化を進める施策のTOKAI Smart Plusの２つに、顧客ニーズを収集・分析する仕組みであるHEMS情報システムを加えた３つのツールを活用して、生活総合サービス事業者としての地位を高めていくとしている。

（追記：同グループは、「TLC ＝トータル ・ライフ・コンシェルジュ」という コンセプトを掲げ、生活インフラサービスを中心に事業を展開している。提供するサービスは、エネルギーをはじめとして、ICT （通信・放送）やセキュリティ（機械警備・保険）、ヘルスケア（アクア）、ホスピタリティ、ファシリティなど、生活に密着した様々なサービス分野へと広げている。同社によれば、従来のサービスに、規制緩和を迎える「電力」を加えれば、同社のサービス基盤がより盤石になると考え、2014年6月の中期経営計画発表時にも様々な電力事業者と協議していることを明らかにしていた。この一環で、2015年5月27日には、同社と東京電力社は、全国の個人および法人事業者向けの電力販売に係る業務提携に向けた共同検討を開始するための基本合意書を締結したことを正式に発表した。まずは、お互いの強みを活かすことができると認識しあい、東京電力社はとの共同検討が動き出したとみられる。同社では、引き続き他社との連携協議を進め、この「電力」サービスへの展開をフックにして、規制緩和を事業拡大のビッグチャンスと捉え「TLC」をさらに進展させていくとしている。）

以下のセグメント別の予想の前提は、2014年6月時点のものである。その後、光コラボの販促強化が発表されたブロードバンド事業を中心に計画の見直しが実施されたとみられるが、ブロードバンド事業以外のセグメントに関しては基本的な見方に大きな変化はないとみられる。

（参考）主要事業の現況と、新中期経営計画における今後の計画

ＬＰガス事業
主な特徴：TLCの原点となる58万件の契約ベース
業界内での位置づけ：契約者数は58万件でLPガス事業者全国3位の顧客基盤を誇る。また、静岡県でも17万件のトップシェア（18.6%）、関東一円でも41万件（6.3%）と一定のシェアを有している。
市場の見方：人口の減少、機器省エネ化、省エネ志向などを背景にＬPガス市場は年率1.8~2.0%減を見込む。さらに、関東圏ではる同業者との競争激化を見込む。
今後の戦略：リテール事業（ガス・アクア・情報・セキュリティ・リフォーム・保険）の情報共有化し、新規顧客の獲得に活用。特に収益性の高い戸建持家中心に顧客基盤の拡大を図る。
2017年3月期までの3年間の業績前提：家庭用単位消費量の減少により、3年間で8億円の減益要因を見込む。一方、2015年3月期より顧客件数が純増に転換を計画。3年間で3万件の純増を計画しており、9億円の増数効果を見込む。費用面では、配送など合理化効果は3年間で8億円、5年間で13億円を見込む。（他社連携も含む）以上により、2017年3月期の営業利益は、2014年3月期比で約5億円増の44億円を計画する。

都市ガス事業
主な特徴：地域に根差した事業者。供給エリアにおける普及率は62%
供給エリアの概況：静岡県焼津市、藤枝市、島田市に供給。需要家は約5.3万件で販売量1.5億m3（うち大口需要家1.3億m3、小口需要家0.2億m3）である。
市場の見方：家庭用単位消費量の減少や産業用需要で他エネルギーとの競合、エネルギーシステム改革により、将来家庭用でも電力・都市ガス・LPガス他社との競合を見込む。
今後の戦略：家庭用需要家には燃料電池（エネファーム）を積極展開する。また、産業用需要にはコジェネレーションシステムを推進する。蒸気・温水・電力供給にも展開し、同エリアにおける総合エネルギー企業として地域に選ばれ続ける存在を狙う。
2017年3月期までの3年間の業績前提：3年間の都市ガス顧客数は2千件増を計画。また、産業用需要の燃転を進め、総販売量を拡大を計画する。家庭用需要家には介護予防リフォーム、中古住宅リノベーションを積極展開する前提である。以上により、2017年3月期の営業利益は、2014年3月期比で約1億円増の6億円を計画する。
アクア事業
主な特徴：“うるのん”や“ドラえもん”で新ブランドが浸透中
業界内での位置づけ：静岡県で8万件のトップシェア（63.8%）、 全国では12万件（4.2%）で宅配水事業者全国6位の顧客基盤を有する。
市場の見方：飲料水に対するユーザーの安全・安心の関心・ニーズが高いため、宅配水市場は今後も拡大基調を見込む。
2017年3月期までの3年間の業績前提：3年間の顧客件数は6万件増を計画。生産本数は3年間で2.9倍（128万本→366万本）を計画する。この顧客件数増・生産本数増に伴い、アクア工場の生産性の向上を見込んでおり、生産コスト単価は3年間で35%の向上を計画している。また、収益性の高い定期配送コースを推進する計画である。以上により、2017年3月期の営業利益は、2014年3月期比で約19億円増の1億円を計画する。
今後の戦略：新商品“さらり”を投入し、顧客ターゲットを拡大する。また、集客力の高い大型商業施設を中心とした販売チャネルでの拡販を行う。
ブロードバンド事業
主な特徴：大手家電量販店全国230店舗の販売チャネルが強み
業界内での位置づけ：ISP事業者売上高全国4位。静岡県では24万件のトップシェア（27.4%）である。また、 関東エリアは52万件でシェア4.4%。
市場の見方：固定ブロードバンド市場は2016年3月期をピークに成熟市場になると見込んでいる。また、NTT独占規制の緩和に伴うFTTHキャリアの卸売りが検討されている点が今後の注目点。ADSLからFTTHへの移行の動きは今後も継続すると見ている。
今後の戦略：家電量販店大手3社での獲得シェア73%を活かして顧客拡大を狙う。とくに獲得効率の高い店舗へ営業部隊を集中させ、効率よく顧客を獲得する。

2017年3月期までの3年間の業績前提：３年間の顧客件数は8万件増を計画する。また、 ISPシステムを刷新し、2ブランドのバックヤード業務の効率化を推進を見込んでいる。以上により、2017年3月期の営業利益は、2014年3月期比で約5億円増の38億円を計画する。
CATV事業
主な特徴：ホームパスエリアの半分に普及する地域メディア
業界内での位置づけ：グループ放送顧客50万件（ホームパスに占める放送加入率47%）。また、CATV事業売上高では全国2位である。
市場の見方：有料多チャンネル放送は市場縮小と見るが、FTTH及びCATV‐NETは増加傾向を見込む。今後の主な動きは、区域外再放送の終了、大手通信事業者との価格競争、放送サービスでの競合など。
今後の戦略：放送・通信サービスの価格優位性で地域シェアを拡大を狙う。集合バルク方式の放送基本無料プラン+付加サービスで新たな放送顧客を獲得する。また、携帯電話会社との提携（スマホ割）を梃子に通信顧客拡大。更に、4K/8K・放送光化・地域無線サービス等サービス価値向上で地域に浸透させる。
2017年3月期までの3年間の業績前提：3年間のCATV‐FTTH顧客件数は3万件増を計画する。また、2015年3月期の区域外再放送の影響を0.9万件にとどめ、純増へ転換。3年間で0.5万件の純増を計画する。以上により、2017年3月期の営業利益は、2014年3月期比で約3億円増の21億円を計画する。

出所：同社決算説明資料をもとにSR社作成

経営戦略

手掛ける商品・サービスは多岐にわたるため、現時点のみを瞬間的に捉えて判断しようとするとその意図するところが一見わかりにくく映るかもしれない。しかし、実際、同社の歴史を紐解いていくと、顧客の潜在的ニーズに合致し、同社の将来における成長に寄与する商品・サービスであれば、積極的に手掛けていくという比較的シンプルな方針に則って経営がなされてきたことがわかる。

創業来、LPガスなどのエネルギー分野やFTTH・CATVといった通信・放送分野において、主に社会インフラに関わるプロダクト（商品・サービス）をその営業力でもって広げてきた。しかし、中核事業をとりまく環境は、市場成長の鈍化が見え始め、競合も激化しつつある。そうした環境下で、更なる成長を遂げるため、2011年5月に中期経営計画策定時に、「グループ単体事業の価値（単品売り）」ではなく、「グループ統合的な価値」提供していく方向に舵を切ったとしている。

ただし、同社の顧客における、複数商品・サービス利用顧客はまだごく一部に留まる。同社は複数契約の獲得に向けて様座な施策を打ち出し始めている。これらの施策により、複数契約化に進展が見られれば、解約率の低下や営業効率の向上などの事業間シナジーが創出されることとなろう。

事業内容

ビジネスの概要

静岡を地盤に、2015年3月末で25４万件の顧客に多彩な商品・サービスを提供している企業であり、LPガス等の「エネルギー・住生活関連」とインターネット接続サービスやCATVなどの「情報通信」が柱である。

2011年4月1日に株式会社TOKAI（登記名称は株式会社ザ・トーカイ）と株式会社TOKAIコミュニケーションズ（旧社名株式会社ビック東海、2011年10月1日に商号変更）が経営統合し、株式移転により共同持株会社として設立された（注）。

注：同社設立以前も、株式会社TOKAIコミュニケーションズは株式会社TOKAIの連結子会社であった。

主要事業

リテール顧客等を対象とした多岐にわたるサービスを提供している。セグメントは「ガス及び石油事業」、「情報及び通信サービス事業」、「CATV事業」、「アクア事業」、「建築及び不動産事業」、「その他事業」の6つに区分されている。

主力は「ガス及び石油事業」、「情報及び通信サービス事業」、「CATV事業」の3事業であり、下図の通り、売上高及び営業利益の大半を占めている。

顧客件数（千件）	09年3月期 TOKAI連結	10年3月期 TOKAI連結	11年3月期 TOKAI連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
LPガス	633	627	622	596	577	575	572
都市ガス	52	52	52	52	53	53	54
ガス計	**685**	**679**	**674**	**648**	**629**	**628**	**626**
セキュリティ	**23**	**22**	**21**	**20**	**20**	**19**	**18**
アクア	**39**	**57**	**71**	**97**	**102**	**122**	**130**
ADSL	273	224	185	148	115	88	72
FTTH	267	380	488	573	655	713	744
LTE	-	-	-	27	34	39	33
ブロードバンド計	539	604	673	748	804	840	849
ダイヤルアップ	10	10	11	10	11	13	15
情報通信計	**549**	**614**	**684**	**758**	**815**	**854**	**864**
モバイル	**115**	**145**	**171**	**193**	**213**	**227**	**235**
放送	335	521	562	542	505	502	-
通信	98	164	178	180	186	191	-
CATV	**433**	**685**	**740**	**722**	**691**	**693**	**690**
総計	**1,842**	**2,190**	**2,343**	**2,415**	**2,445**	**2,519**	**2,537**

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

セグメント別業績動向（百万円）	07年3月期 TOKAI連結	08年3月期 TOKAI連結	09年3月期 TOKAI連結	10年3月期 連結*	11年3月期 連結*	12年3月期 連結	13年3月期 連結*	14年3月期 連結	15年3月期 連結
売上高	**154,818**	**160,724**	**165,702**	**159,228**	**174,901**	**181,931**	**181,684**	**188,987**	**187,511**
前年比		3.8%	3.1%	-3.9%	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%
ガス及び石油	87,460	95,182	99,355	89,000	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067
前年比	-	8.8%	4.4%	-10.4%	7.5%	2.7%	-	2.9%	102.9%
構成比	56.5%	59.2%	60.0%	55.9%	54.7%	54.0%	52.0%	51.4%	49.6%
情報及び通信サービス	40,251	42,024	45,322	34,672	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118
前年比	-	4.4%	7.8%	-	0.2%	9.3%	1.5%	0.8%	3.4%
構成比	26.0%	26.1%	27.4%	21.8%	19.9%	20.9%	21.2%	20.5%	21.4%
CATV	-	-	-	15,653	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359
前年比	-	-	-	-	44.7%	7.3%	-2.1%	1.7%	0.7%
構成比	-	-	-	9.8%	12.9%	13.4%	13.1%	12.8%	13.0%
建築及び不動産	18,255	14,430	14,324	14,399	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019
前年比	-	-21.0%	-0.7%	0.5%	3.5%	6.5%	-0.8%	22.1%	4.0%
構成比	11.8%	9.0%	8.6%	9.0%	8.5%	8.7%	8.7%	10.2%	10.7%
アクア	-	-					3,750	4,378	4,959
前年比	-	-					-	16.7%	116.7%
構成比	-	-					2.1%	2.3%	2.6%
その他	8,851	9,087	6,699	5,502	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987
前年比	-	2.7%	-26.3%	-17.9%	25.8%	-20.6%	-2.3%	-4.3%	-3.0%
構成比	5.7%	5.7%	4.0%	3.5%	4.0%	3.0%	3.0%	2.7%	2.7%
営業利益	**7,918**	**6,362**	**8,279**	**10,029**	**10,755**	**10,923**	**8,934**	**7,392**	**9,003**
前年比	-	-19.7%	30.1%	21.1%	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%
営業利益率	5.1%	4.0%	5.0%	6.3%	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%
ガス及び石油	4,334	3,465	6,434	7,111	6,154	6,857	7,358	6,506	7,679
前年比	-	-20.1%	85.7%	10.5%	-13.5%	11.4%	-	-11.6%	18.0%
営業利益率	5.0%	3.6%	6.5%	8.0%	6.4%	7.0%	7.8%	6.7%	8.3%
構成比	44.6%	41.4%	62.1%	58.6%	45.1%	44.3%	55.5%	53.7%	56.2%
情報及び通信サービス	4,794	4,576	4,255	3,586	4,310	5,544	4,934	4,412	4,956
前年比	-	-4.5%	-7.0%	-	20.2%	28.6%	-11.0%	-10.6%	12.3%
営業利益率	11.9%	10.9%	9.4%	10.3%	12.4%	14.6%	12.8%	11.4%	12.4%
構成比	49.3%	54.6%	41.1%	29.6%	31.6%	35.8%	37.2%	36.4%	36.3%
CATV	-	-	-	1,869	2,592	2,298	1,251	1,808	1,669
前年比	-	-	-	-	38.7%	-11.3%	-45.6%	44.5%	-7.7%
営業利益率	-	-	-	11.9%	11.4%	9.5%	5.3%	7.5%	6.9%
構成比	-	-	-	15.4%	19.0%	14.8%	9.4%	14.9%	12.2%
建築及び不動産	733	443	351	161	856	977	633	1,386	1,029
前年比	-	-39.6%	-20.8%	-54.1%	431.7%	14.1%	-35.2%	119.0%	-25.8%
営業利益率	4.0%	3.1%	2.5%	1.1%	5.7%	6.2%	4.0%	7.2%	5.1%
構成比	7.5%	5.3%	3.4%	1.3%	6.3%	6.3%	4.8%	11.4%	7.5%
アクア	-	-	-	-	-	-	-926	-2,001	-1,313
前年比	-	-	-	-	-	-	-	-	-
営業利益率	-	-	-	-	-	-	-	-	-
構成比	-	-	-	-	-	-	-7.0%	-16.5%	-9.6%
その他	-141	-105	-684	-602	-274	-197	10	14	-356
前年比	-	-	-	-	-	-	-	40.0%	-
営業利益率	-	-	-	-	-	-	0.2%	0.3%	-
構成比	-1.5%	-1.3%	-6.6%	-5.0%	-2.0%	-1.3%	0.1%	0.1%	-2.6%
調整額	-1,802	-2,017	-2,076	-2,096	-2,883	-4,557	-4,328	-4,733	-4,660

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
**2009年3月期以前はCATV事業が情報及び通信サービス事業に含まれている。
***2012年3月期以前はアクア事業がガス及び石油事業に含まれている。
****2011年3月期以前はTOKAI社実績。2012年3月期は2011年3月期のTOKAI社と比較。
*****セグメント別営業利益は、間接費用等を調整額から配賦する前のベース。

ガス及び石油事業

同社の中核となる事業セグメントであり、2015年3月期の実績は売上高93,067百万円（全社に占める構成比は50%）、間接費用配賦前のセグメント利益7,679百万円（同56%）であった。

同事業は、下記4つの事業部門（サブセグメント）より構成されている。ただし、同事業の収益の大半をLPガス事業が占めている。2015年3月期実績でいえば、液化石油ガス・石油事業部門（以下、LPガス事業部門）が売上高約75,700百万円、営業利益約6,800百万円、都市ガス事業部門が売上高約17,300百万円、営業利益約900百万円であった。

液化石油ガス・石油事業部門（LPガス事業部門）
LPガス・液化天然ガス（LNG）・石油製品及びこれらに関連する機器工事の販売等が主たる事業内容である。LPガスは静岡県から福島県までの1都8県で約572千件（うち、静岡約174千件、関東約398千件）の顧客に利用されている（2015年3月末時点）。

都市ガス事業部門
静岡県中部の焼津市・藤枝市・島田市において都市ガスを供給している。都市ガスは53千件の顧客に利用されている（2015年3月末時点）。

高圧ガス事業部門
酸素、窒素等の高圧ガス及び関連機材の販売、高圧ガスの製造を行っている。

セキュリティ事業部門
セキュリティ（機械警備業務）サービスと他のセキュリティ事業者向けのセキュリティシステムの卸売を行っている。

情報及び通信サービス事業

同事業の2015年3月期の実績は売上高40,118百万円（全社に占める構成比は約21%）、間接費用配賦前のセグメント利益4,956百万円（同36%）であった。同事業は4事業部門で構成される。ADSL・FTTH事業部門とモバイル事業部門が個人を対象にしたビジネス、SIS事業部門（システムイノベーションサービス事業部門）及び企業向け通信事業部門が企業を対象にしたビジネスである。

2015年3月末の顧客件数は1,099千件（前年同期は1,081千件）である。主な内訳は、ADSL72千件（前年同期は88千件）、FTTH744千件（同713千件）、モバイル235千件（同227千件）であった。2015年3月期実績でいえば、ADSL・FTTH事業部門が売上高約19,900百万円、営業利益約3,600百万円、モバイル事業部門が売上高約5,100百万円、営業利益約100百万円、SIS事業部門が売上高約10,200百万円、営業利益約1,400百万円、企業向け通信事業部門が売上高約4,900百万円、営業利益約1,000百万円であった。利益寄与が大きいのはADSL・FTTH事業部門、同社が成長分野と位置付けるのが、SIS事業部門と企業向け通信事業部門である。

ADSL・FTTH事業部門
ISP（Internet Service Provider、インターネット接続事業者）として、関東地域を中心に全国をエリアとする「@TCOM（アットティーコム）」、静岡県においては「TOKAIネットワーククラブ（TNC）」、「webしずおか」の計3つのブランドで直販を行っている。ISPの営業体制としては、2012年に新たに東北地域にも進出した。また、静岡県及び関東地域において通信キャリア事業者としてのADSL回線の卸売を行っている。

モバイル事業部門
ソフトバンクモバイル株式会社（ソフトバンク株式会社（東証1部9984）子会社）の代理店事業を営んでおり、静岡県、神奈川県、埼玉県でモバイルショップを合計15店舗運営している。

2012年11月からは高速モバイルデータ通信サービス「モバイル4G」をMVNO（注）として提供開始した。当該サー

ビスは、ソフトバンクモバイル社が提供する3Gデータ通信回線およびWireless City Planning株式会社が提供する超高速データ通信回線（AXGP）を利用し、同社がMVNOとしてエンドユーザーに提供するものである。

注：Mobile Virtual Network Operatorの略。仮想移動体通信事業者。自社ではインフラを所有せず、複数の通信事業者から無線通信インフラを借り受けるビジネス形態。

出所：同社資料よりSR社作成

SIS事業部門

SIS事業部門は、さらに「EA事業」（ソフトウェア受託開発）と、「SI・DCS事業」（SIは情報システム販売・保守・運用など、DCSはデータセンター）に区分される。2015年3月期実績でいえば、売上高構成比は、EA事業が49%、SI・DCS事業が51%であった。また、営業利益構成比（間接費除く）は、EA事業が41%、SI・DCS事業が59%となっている。

データーセンター（DCS）については、静岡県焼津市内の2つのデータセンター（同社によれば震度7の地震まで耐えられる設計になっている）を拠点にコロケーション、メールシステム、バックアップ、クラウドプラットフォーム（仮想サーバ環境）などのアウトソーシングサービスを提供している。また、岡山県に第3データセンターを株式会社両備システムズと共同で構築、2013年4月にサービスを開始した。3つのデータセンターで合計約1,100ラック規模を誇る。日本各地のデータセンター事業者（全22社、注）で連携を図りつつ、BCP対策・DR（Disaster Recovery、災害復旧）サービスを提供している。また、2013年3月に台湾（台北市）に設立した「雲碼股份有限公司」（Cloud Master Co., Ltd.）との連携を最大限に活用した安価でセキュアなホステッドプライベートクラウドサービスにより、ストックビジネスの強化を図る方針としている。

注：2015年6月末時点で、同社がデータセンターアライアンスを結んでいるのは、北海道総合通信網株式会社（北海道電力株式会社（東証1部9509）子会社）、東北インテリジェント通信株式会社（東北電力株式会社（東証1部9506）子会社）、伊藤忠テクノソリューションズ（東証1部4739、伊藤忠商事株式会社（東証1部8001）子会社）、北電情報システムサービス株式会社（北陸電力株式会社（東証1部9505）子会社）、株式会社オージス総研（大阪ガス株式会社（東証1部9532）子会社）、株式会社両備システムズ、株式会社さくらケーシーエス（株式会社三井住友銀行他子会社）、インフォコム株式会社（帝人株式会社（東証1部3401）子会社）、株式会社ミライコミュニケーションネットワーク（未来工業株式会社（名証2部7931）子会社）、株式会社キューデンインフォコム（九州電力（東証1部9508）子会社）、西鉄情報システム株式会社（西日本鉄道株式会社（東証1部9021）子会社）、さくら情報システム株式会社（株式会社オージス総研子会社）、株式会社BSNアイネット、AGS株式会社、エルシーブイ株式会社（株式会社TOKAIホールディングス（東証1部3167）子会社）、アイテック阪急阪神株式会社、ビッグローブ株式会社、株式会社ラック（JASDAQ3857）、株式会社両毛インターネットデーターセンター、エヌ・ティ・ティ・ソフトウェア株式会社、GMOクラウドWEST株式会社、株式会社TOKAILコミュニケーションズ（同社子会社）である。将来的には、プラットフォームサービスの相互連携やネットワークサービスの相互接続等の実施を検討している。

EA事業、SI事業においては、約700名（2015年3月末現在）の技術者を擁し、外食産業や医療、公共事業といった業種、及び会計・人事系システムを中心にさまざまな業種・分野に対して、コンサルティングから構築・運用・保守に至るまでトータルソリューションを提供している。

企業向け通信事業部門

自社で有する北関東から大阪に至るエリア、敷設総距離約5,600kmに及ぶ光ファイバーネットワークを基盤に、インターネット接続や拠点間通信サービスを提供している。拠点間通信サービスを提供する「専用線サービス」の売上構成比が約90%、光ファイバーそのものを賃貸する「芯線貸し」の売上構成比が約10%となっている。

また、2013年4月1日からの岡山データセンターの稼働にあわせ、光ファイバーネットワークを岡山県まで延伸し、西日本エリアの事業用通信設備を増強している。

CATV事業

同事業の2015年3月期の実績は売上高24,359百万円（全社に占める構成比は約13%）、間接費用配賦前のセグメント利益1,669百万円（同12%）であった。同事業では、静岡県、神奈川県、千葉県、長野県、岡山県の5県で放送サービス・通信サービス（インターネット接続サービス）を行っている。2015年3月期実績における売上構成比は、放送サービスが54%、通信サービスが46%であった。

放送サービスでは、コミュニティチャンネルによる地域情報や、160チャンネルにのぼるデジタル多チャンネル放送を通して、情報を配信している。

通信サービスでは、従来のCATVインターネットに加え、幹線網から各家庭までのアクセス回線まで自社で保有・敷設することによって実現した光ファイバーインターネットサービス及び光電話サービスを提供している。契約件数は197千件である（2015年3月末）。

同社が放送・通信サービスを張り巡らせているサービス提供可能世帯数（ホームパス）は1,054千世帯であり、うち放送視聴の顧客は493千世帯、放送加入率（視聴顧客数÷提供可能世帯数）は約47%となっている。なお、放送視聴顧客のうち静岡県内が245千世帯であり、加入率は約40%となっている（2015年3月末時点）。利用形態の割合は、放送のみが65%、放送・通信の両方が25%、通信のみが10%となっている（2015年3月末時点）。

建築及び不動産事業

同事業の2015年3月期の実績は売上高20,019百万円（全社に占める構成比は約11%）、間接費用配賦前のセグメント利益1,029百万円（同8%）であった。同事業では、住宅・店舗等の建築・設計、リフォーム、設備機器の販売、不動産の開発・売買・賃貸及び仲介等の事業を行っている。収益に占める寄与度が高いのは店舗・オフィスの賃貸事業である。売上高構成比では、リフォームが約26%、設備機器が約24%、設備工事が約13%なっている。（2015年3月期）。

1970年より住宅設備事業に参入し、戸建住宅・賃貸住宅・リフォームの施工からマンション・オフィスビル等の大型建築までを幅広く手掛けるとともに、優良宅地の開発を促進し、街づくりを推進している。また、ハウスメーカー・工務店向け住宅設備機器の販売や空調設備工事・給排水衛生工事等の設備工事も行っている。さらには、

2010年4月よりJR静岡駅前に開業した「葵タワー」の延床面積の61%を取得し、店舗・オフィスの賃貸事業を行っている。

総合リフォーム事業（「TOKAI　WILLリフォーム」）に本格参入したのは2012年4月である。同社は地域密着型のガス事業の展開により培ってきた豊富な水回りリフォーム実績を有するとのことだが、そうした技術の蓄積とガス事業を通じた60万件以上の顧客を有する点を活用し、当該事業を伸ばしていくつもりとだとしている。また、特徴として、女性プランナーを積極的に採用し、女性目線・主婦目線での設計・提案を行っている模様だ。

アクア事業

同事業の2015年3月期の実績は売上高4,959百万円（全社に占める構成比は約3%）、間接費用配賦前のセグメント利益1,313百万円の赤字（同-10%）であった。同事業では、天然水等を利用した飲料水の製造、宅配・販売を行っている。同社は同事業を成長分野と位置付けている。

> 2014年3月期より、従来「ガス及び石油事業」に含めていた「アクア事業」について事業としての重要性が増したため、報告セグメントとして記載する方法に変更している。

2007年11月より静岡県でリターナブルボトルサービス（ボトルを回収し、洗浄・殺菌後に再利用する）を、また2011年3月より全国向けにワンウェイボトルサービス（ボトルを宅配便で送り、使用後はペットボトルと同様に廃棄してもらう）を開始し、130千件の顧客を有する。そのうち静岡県内のリターナブルサービスは80千件の顧客を有し、普及率では約6%、静岡県内トップシェアを誇っている。一方、全国向けのワンウェイサービスは、2013年５月より潜在ニーズが高いと推測される関東圏での販売を強化し、49千件の顧客を有する（いずれも2015年3月末時点）。

ブランド名称は、リターナブルボトルサービスがサービス開始以来「おいしい水の宅配便」で親しまれている。一方、ワンウェイボトルサービスは2013年5月より「おいしい水の贈り物 うるのん」にリブランドし、飲料水に高い関心を示す子育て主婦層を重点ターゲットとした営業戦略を立て、関東エリアを中心に展開している。

商品の特徴としては、地元富士山の「天然水」を主な商品群としている。同社は富士山麓の朝霧高原（静岡県富士宮市）に水源を確保しており、そこから汲み上げた水を使用している。朝霧高原は名水の採取地として知られ、富士山を形成する玄武岩層で濾過された有用なミネラルを含んだ天然の清水が流れているという。

生産体制としては、2008年4月より静岡県焼津市の自社工場「TOKAIアクア焼津プラント」でリターナブルボトルの生産を行っているが、今後のワンウェイサービスの需要増加やBCP（Business Continuity Plan、事業継続計画）対策等の観点から、2013年3月より富士山南陵工業団地（静岡県富士宮市）に2つ目の工場「アクア富士山プラント」を稼働させている。

静岡から日本全国へとエリア展開してきたが、2012年4月には中国・上海に現地法人「拓開（上海）商貿有限公司」を設立した。「富士思源」という商品名で2012年6月より富裕層をターゲットに販売を開始している。

ARPU（Average Revenue Per User、加入者1件あたりの月間収入）は3,500円程度、1件当たり平均約2本の購入（うるのん「富士の天然水」では1本1,900円（税込））となっている（2015年3月末時点）。

その他事業

その他事業の2014年3月期の実績は売上高4,987百万円（全社に占める構成比は約3%）、間接費用配賦前のセグメント利益-356百万円（同-3%）であった。その他の事業については、以下3事業部門で構成されている。

婚礼催事・ホテル事業部門

静岡駅前「葵タワー」内で運営するグランディエール ブケトーカイを始めとする婚礼催事場の運営、ホテル事業を行っている。

船舶修繕事業部門

遠洋・近海漁業船舶等の修繕工事を行っている。

その他サービス事業部門

生命保険代理店・損害保険代理店、旅行代理店や介護施設の運営等を行っている。

介護施設の運営は、同社が新規事業として強化している取組みの一つである。高齢化社会という社会情勢を鑑み、2011年4月にグループ最初の介護施設として、「リフレア清水駒越　デイサービス」（静岡県静岡市清水区）の運営を開始。2012年5月に第二の施設となる「リフレア聖一色　ショートステイ」を静岡県静岡市駿河区に開所した。また、2013年8月には第三の施設「リフレア清水村松　デイサービス」（静岡県静岡市清水区）を開所し、同社は、今後もニーズを鑑みながら、デイケア、ショートステイ、介護付有料老人ホームの施設を拡充し、地域貢献を果たしながら事業の拡大を図っていく方針としている。

ビジネスモデル

関東及び静岡県を中心に254万件に上る顧客基盤を有している。この顧客基盤に対して、各事業が様々な商品・サービスを提供している。従来は、「単品売り」がメインのビジネスモデルであったが、2011年5月の中期経営計画策定を機に事業ポートフォリオの視点を導入すると同時に、顧客の求める商品・サービスをワンストップで提供する「TLC（Total Life Concierge）」の実現を目指している。

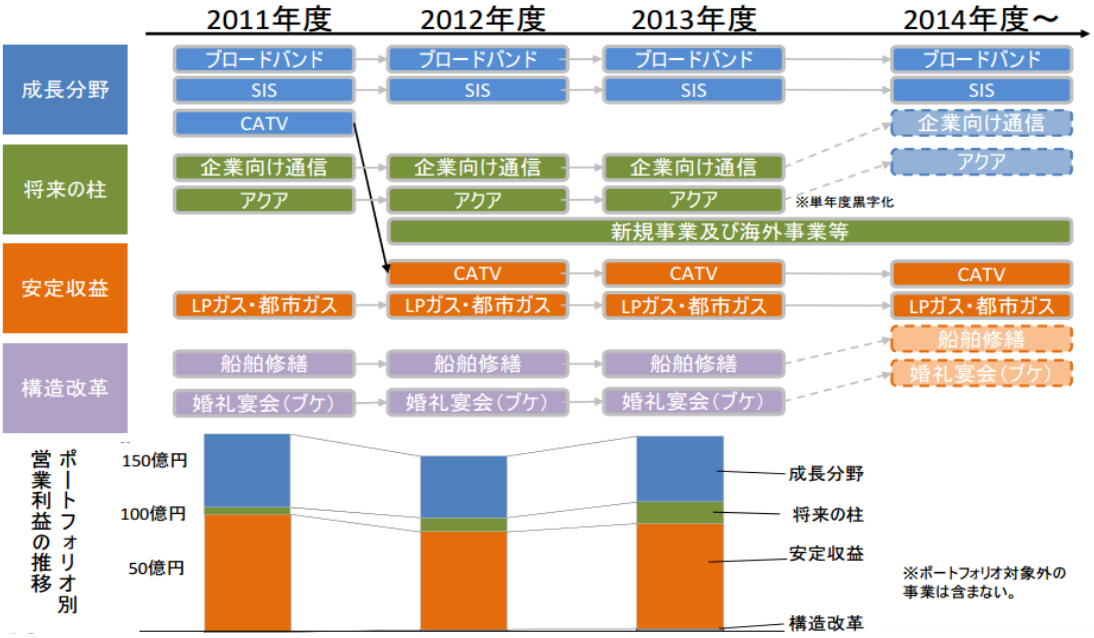
ただし、「TLC」化は未だ道半ばにあるとSR社はみており、当面は「事業ポートフォリオ」ないしは「個々の事業評価の積み上げ」的視点から同社を評価・分析していくのが望ましいのではないかと捉えている。実際、同社は254万件の顧客に占める複数サービス利用顧客が全体の約15%程度（2015年3月末時点）に留まっている点を踏まえ、その比率向上を今後の最重要課題として挙げている。

ちなみに、同社は、2012年12月より、イオン株式会社（東証1部8267）の電子マネー「WAON」を搭載した「TLC WAON」カードを発行し、グループ横断の総合会員サービス「TLC会員サービス」をスタートさせた。同社のサービスをたくさん利用するほど共通ポイントが貯まる仕組みとなっており、全国17万以上のWAON加盟店で利用できる。こうした試みは興味深いとSR社では認識しており、同サービスの状況、及び同様の施策展開があれば注視していく必要があると考える。

事業ポートフォリオ

多彩な事業を有する中で経営効率を高めるため、事業ポートフォリオに基づく事業の「選択と集中」に乗り出している。

2011年に策定した中期経営計画においては、今後の「市場成長性の有無」と「競合他社に対する営業利益率の高低」を基準とし、「将来の柱（市場成長性：有、営業利益率：低）」、「成長分野（市場成長性：有、営業利益率：高）」、「再生検討（市場成長性：無、営業利益率：低）」、「安定収益（市場成長性：無、営業利益率：高）」の4区分に各事業を分類している。



出所：同社資料よりSR社作成

具体的には、ガス及び石油事業は主力事業だが、縮小傾向にある市場環境を鑑みて、効率性を重視したうえで、他事業に対して安定的にキャッシュや顧客基盤（営業力）を提供していく役割を担っている。これまで同社の成長を担ってきたガス事業は、静岡県、関東1都7県及び福島県に53拠点、約400名の営業要員を擁し、グループの地域密着事業の中核を担っている（2015年3月末時点）。また、「安定収益分野」として全社営業利益の62%を占めている（201５年3月期）。CATV事業も同様にキャッシュ創出源としての位置づけである。

一方、情報及び通信サービス事業、アクア事業は今後の成長分野と位置付けられており、積極投資を行い、更に成長を目指すとされている。情報及び通信サービス事業においては、SIS事業部門と企業向け通信事業部門がその軸として掲げられている。

エリア展開

2015年3月期末の同社グループの事業エリアは、主に関東一円と静岡県で225万件、全国で254万件である。

各エリアの概要は以下の通りである。

関東エリア

同社は、同社エリアで着実に顧客数を伸ばしており、LPガス事業および情報通信事業などを中心として2015年3月期末で約109万件の顧客基盤を構築している。同エリアは、競争が厳しいマーケットではあるが国内最大の消費地である。同社では、まだ顧客開拓の余地が大きいとみている。

関東エリアのLPガス事業および情報通信事業の顧客件数の推移

顧客件数(千件)	00年3月期	05年3月期	10年3月期	15年3月期
LPガス	233	386	454	398
通信	-	240	385	496
合計	**233**	**626**	**839**	**894**

出所：同社資料をもとにSR社作成

静岡エリア

同エリアにおける、2015年3月期末のグループの契約世帯数は92万世帯で、静岡県の全世帯数の約64%を占めている。同エリアでは、LPガス事業は郊外を中心に、CATV事業および都市ガス事業は都市部を中心に展開している。また、インターネット事業と、アクア事業は県内全域でサービスを提供している。同社によれば、同エリアの人口減少率（20年後予想）は国内の中で高いが、県民所得は全国２位であるとのこと。このため、同社では、関連サービスの複合化により、収益拡大余地は大きいとしている。

その他の主要地域

その他の地域合計では、2015年3月末で約29万件の顧客基盤を有している。長野（諏訪）エリアでは、CATV顧客89千件のホームパスに対する加入率が圧倒的（95%）である。岡山（倉敷）エリアでは、CATV顧客82千件に加え、2013年4月にグループ第3のデータセンタを開設している。西日本エリアは、2012年4月に参入したが、情報通信業が2015年度に黒字化する見込みである。福岡エリアは、2014年4月に参入した。リセプションサービスを機に九州エリアの機器販売およびLPガス新規開拓に参入している。

顧客拡大に向けた営業エリア拡張

同社では、今後も、既存エリアでの規模拡大に加えて、LPガス事業およびアクア事業を中心として、周辺エリアへのエリア拡大を本格的に推進する意向である。LPガス事業では、関東一円および、静岡エリアを起点として、南東北地区や甲信越地区、愛知県へとの拡大を進める計画である。また、アクア事業は、関西エリアを中心として、北陸エリアや中国エリアへの拡大を進める計画であるとしている。

同社の歴史に関しては、「沿革」の項に記載した通りである。1950年に静岡県焼津市にて都市ガスの販売を目的として創立されたが、その後販売エリア拡大を目的にLPガス事業を1959年にスタート。LPガス事業で静岡県内トップシェアになると、1979年には関東圏へと進出している。また、LPガス事業のエリア拡大と同時に、CATV事業、ISP事業など、静岡県内を地盤に多角化を進めてきた。

アクア事業

同社はアクア事業に取り組む意義として、以下の点を指摘している。

- LPガス事業で培った顧客接点や物流ノウハウをアクア事業にも展開できる
- 夏冬の業務平準化（アクア事業の繁忙期は夏、一方、LPガス事業の繁忙期は冬）による業務効率化
- 同社初の製造事業だが、水源を確保しており、安定的かつ安価に原水が調達できるため、LPガスのように仕入価格に左右されにくい事業として成長が目指せる

アクア事業において、新規開拓を牽引しているのはアクア事業専門の営業部隊だが、静岡県内など一定の顧客基盤を築いた地域においてはLPガス事業部門の営業部隊がアクア事業の営業も兼ねている。また、LPガス事業部門

で既に構築している物流ノウハウをアクア事業に活用している。

宅配水市場については、「市場概況」に記載した通り拡大を続けており、今後も「のびしろ」が大きいものとみられる。そうした中、「富士山ブランド」と「営業力」を武器に静岡県内でまずは普及を図り、徐々に販売エリアの拡大を行っている。同社は複数の水源を有しており、今後の需要増加には十分対応可能であると述べている。

SR社の認識として、アクア事業は先行投資期間が必要だが、一度損益分岐点を超えれば高い利益率が享受可能なビジネスである（現状の損益に関しては、「収益性分析」の項参照）。水1本あたりの売上利益率は高い。主な売上原価は、サーバー原価と水原価だが、後者の比率は少なく、サーバー原価の占める比率が高い。ビジネスをスタートして間もなくは顧客獲得費用がかかってしまうため、営業利益は赤字となる。もっとも、顧客数が積みあがっていけば、獲得費用は低減していくため、売上総利益率と営業利益率の間の乖離は徐々に少なくなっていくものと推測される。また、売上原価率に関しても、規模拡大による低減余地があるものと思われる。2016年度の黒字化を目指している。

情報及び通信サービス事業

SIS事業部門及び企業向け通信事業部門における同社の特徴は、データセンター運営、システム受託開発、自社保有の光ファイバーネットワーク基盤を活用した企業の拠点間通信サービスを三位一体で推進している点にある。

つまり、フロー型のビジネスであるシステム受託開発のみならず、ストック型のビジネスである企業の拠点間通信サービス、データセンター運営も行い、かつ一気通貫でサービスを提供できる体制が整っているといえる。今後における課題は、低水準に留まっているデータセンター稼働率（稼働率がSIS事業部門の利益率に連動するものと推測）を高めるべく、中堅企業に対し、クラウドサービスの拡販を行っていくことにある。

CATV事業

CATV事業の売上高は、ARPU×加入世帯数×月数によって求められる。ARPUは付加価値サービスの利用、あるいは複数サービスの加入度合いに応じて変わりうる。世帯数は、加入率とサービスエリアの変数といえる。ARPUが高まれば、利益率改善に直結する。また、加入世帯数は、多ければ多いほど、ハードウェア、番組を購入する際にサプライヤーとの交渉が有利に働くという意味においても重要である。一方、費用に関していえば、装置産業的色彩が強いため、売上原価に占める減価償却費の比率が高い。

同社、あるいは株式会社ジュピターテレコムに共通しているのは、成長戦略として、1）地域密着型の営業展開、2）サービス内容の充実化、3）M&A、等を採用してきたことといえよう。さらに、同社の場合は、CATV事業における1）地域密着型の営業展開が、「TLC」の追求、すなわち他事業の商品・サービスを提供するに際しての武器にもなりうるとみている。

参考：LPガスについて

LPガスは、Liquefied Petroleum Gas（液化石油ガス）の略であり、圧縮すると常温で液化しやすいブタンやプロパンを主成分としたガス燃料のことである。常温でも8気圧と比較的低い圧力で液化するので、ボンベに充填して運搬がしやすい。そのため都市ガスのインフラが行き渡っていない郊外や、地方都市などで現在も広く家庭用の熱源として利用されている。

一方、「都市ガス」は、張り巡らされたガス導管を通じて供給されるガスを指すもので、天然ガス（メタン）を主成分とするガス燃料である。ブタンやプロパンと違って、液化するには圧縮するだけでなく、マイナス16℃以下まで冷やす必要がある。そのためボンベなどでの運搬には適さず、地中に張りめぐらせたガス管を使って気体のまま家庭に供給される。

成分だけでなく、「都市ガス」と「LPガス」では、料金区分も異なる。日本国内の都市ガス事業者は、東京ガス株式会社（東証1部9531、登記社名は東京瓦斯株式会社）、大阪ガス株式会社（東証1部9532、登記社名は大阪瓦斯株式会社）、東邦ガス（東証1部9533、登記社名は東邦瓦斯株式会社）など大手を含め約200社。都市ガス事業者が消費者と直接契約し、ガスを供給する。料金はいわゆる公共料金で、事業者が勝手に料金を設定することができない。都市ガス事業は国の許認可制であり、サービスエリアが限定されている。一方、LPガス事業においては販売エリアに制限がない。
LPガスの主な用途は、以下のように分けられる。

LPガスの主な用途（2013年度ベース）

用途	内需構成比	主な特徴
家庭業務用	42.7%	プロパンが主成分でボンベを併設して家庭業務用にガスを供給する。
一般工業用	19.1%	金属、非鉄金属加工の際の加熱用、様々な部材や食品の乾燥用などに使用されている。
都市ガス用	7.0%	都市ガスの主成分はメタンだが、火力を上げるために一部LPガスが使用されている。
自動車用	6.7%	国内のLPガス車に使われている。燃料はブタンが中心である。
大口鉄鋼用	0.4%	鋼材加熱、熱処理等において鉄鋼業界で使用されている。
化学原料用	19.0%	エチレン・プロピレンなどの化学製品の原料としてのブタンの需要が増加傾向にある。
電力用	4.2%	火力発電所のバックアップ燃料として使用される。

出所：日本LPガス協会需給推移表をもとにシェアードリサーチ作成

- 日本全国でみれば、2,509万世帯（約46%）がLPガスを使用している。一方、同社が地盤としている静岡県内に限れば、約6割の世帯がLPガスを使用している（2012年）。

  LPガス事業者は、「元売」、「卸売」、「小売」の3階層からなる業界であり、2012年3月末で元売：8社、卸売：約1,100社、小売：約21,518社となっている。「2013年版LPガス資料年報」をもとに、各階層の役割等を纏めると以下のようになる。同社は、小売がメインだが、卸売も一部手掛けている。

- 元売：産ガス国からの輸入・販売や原油精製による製造販売を行う。競争激化から合従連衡が進み、1980年には25社存在していたが、2011年には8社に集約された。（なお、

- 卸売：元売事業者からLPガスを購入し、ユーザーを持つ小売店に販売する。各地域に有力な事業者が存在、小売事業への進出が加速している。

- 小売：卸売事業者からLPガスを購入し、家庭等へ販売、配送、保安、集金までを幅広く行う。地域密着の小規模事業者が多く存在、配送や保安管理に掛かるコストが割高になる傾向がある。

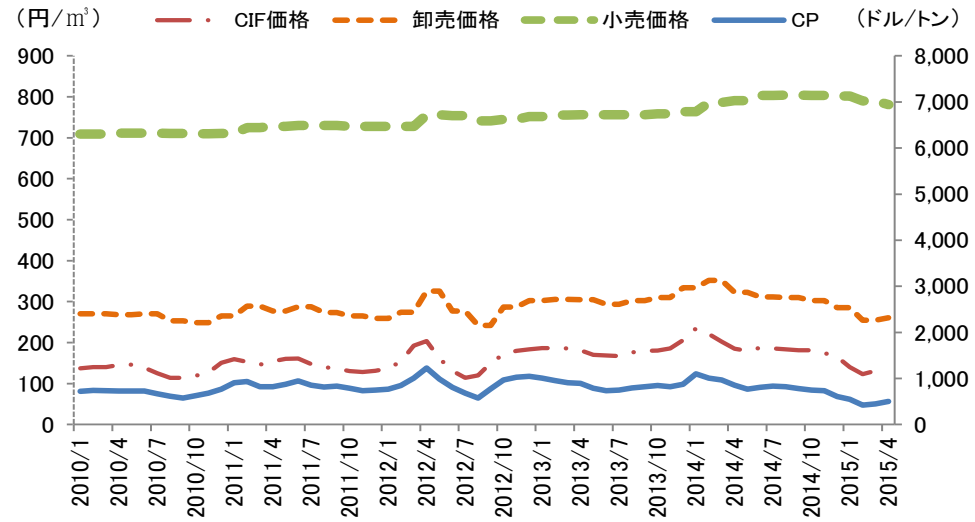
料金も電気・都市ガスと異なり、販売店がそれぞれの料金計算の方法によって料金を設定している。都市ガス事

業者の根拠法がガス事業法であるのに対し、LPガス事業者の根拠法は液化石油ガスの保安の確保及び取引の適正化に関する法律（液石法）である。液石法改正（1997年4月施行）により、料金の透明性を向上させるために、料金の構成やそれに含まれるサービスの内容を消費者に分かり示すことが義務付けられている。料金制には、二部料金制、三部料金制、最低責任使用料金制、複数料金制があり、2015年時点では二部料金制が主流となっている。

二部料金制とは、「基本料金」と「従量料金」より構成される料金体系のことである。基本料金はガスの消費量の多少に関係なく1軒に生じる固定的な費用であり、1）容器やメーターなどガスを供給するための設備費、2）保安や検針にかかる費用、警報器利用料などからなる。また、従量料金はガスの使用量に応じてかかる費用であり、1）ガスの原料費、2）ガスの配送費などから構成されている。

輸入が大半を占めるLPガスの価格はCP（Contract Price）とCIF（Cost, Insurance and Freight）によって変動する。CPとは、LPガス生産量が多いサウジアラビアの国営石油会社サウジアラムコ社が、原油価格動向のほかに、サウジアラビアおよび他産ガス国のスポット入札価格を総合判断して決める価格のことをいう。入札価格は、公表されないことから、ある意味で一方的な通告価格といえる（CPは輸出国の港で渡される価格で、取引単位はドル/トン）。CIFとは、貿易取引の基本条件の一種で、今日、最も多く用いられている貿易条件である。運賃・保険料込み渡しというものであり、CIFは日本へ届いた価格で、円/トンという単位で取引される。

LPガス小売価格・卸売価格・輸入CIF価格・CP価格の推移



出所：石油情報センターよりSR社作成

国内では、これに輸入元売段階で輸入元売コスト（内航運賃、保安経費、基地経費、一般管理費、石油ガス税）、卸売段階で卸売コスト（人件費、配送費、充填所経費、保安経費、一般管理費等）、さらに小売段階で小売コスト（人件費、配送費、減価償却費、保安経費、集金・検針費、一般管理費）が付加され、各販売事業者の経営実態に応じたLPガス料金が設定されている。

マージン（料金ーコスト）に関しては、競合状況、コスト上昇と料金値上げ・値下げのタイムラグ等に応じて定まる傾向が強い。LPガス輸入価格の変動により、LPガス事業者の業績には短期的には影響が生じるものの、より長い期間をみれば、損益は平準化される傾向がある。

収益性分析

収益性 （百万円）	07年3月期 連結**	08年3月期 連結**	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
売上総利益	52,671	52,800	58,809	63,347	67,445	69,537	68,809	68,341	68,932
売上総利益率	34.0%	32.9%	35.5%	39.8%	38.6%	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%
営業利益	7,918	6,362	8,279	10,029	10,755	10,923	8,934	7,392	9,003
営業利益率	5.1%	4.0%	5.0%	6.3%	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%
EBITDA	17,542	16,688	20,089	23,064	26,300	28,826	26,381	24,963	26,232
EBITDA マージン	11.3%	10.4%	12.1%	14.5%	15.0%	15.8%	14.5%	13.2%	14.0%
純利益率	2.2%	0.3%	-	1.9%	1.2%	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%
財務指標									
総資産経常利益率（ＲＯＡ）	3.0%	2.5%	-0.2%	6.0%	4.9%	5.2%	4.5%	4.0%	5.0%
自己資本純利益率（ＲＯＥ）	23.3%	3.4%	-16.8%	24.6%	15.0%	13.2%	10.4%	7.4%	9.8%
総資産回転率	0.98	0.98	0.99	0.89	0.91	0.97	1.01	1.08	1.11
在庫回転率	9.9	10.2	10.6	10.5	11.6	12.8	13.9	14.8	15.9
在庫回転日数	37.0	35.7	34.3	34.7	31.3	28.6	26.2	24.7	22.9
運転資金（百万円）	21557	21,826	18,250	17,990	17,237	16,595	16,066	16,146	13,745
流動比率	71.1%	66.8%	53.6%	53.0%	55.4%	48.2%	48.9%	51.5%	50.5%
当座比率	43.8%	39.1%	29.6%	33.7%	32.2%	29.1%	30.5%	32.0%	32.2%
営業活動によるCF/流動負債	0.21	0.16	0.24	0.22	0.25	0.33	0.31	0.28	0.36
負債比率	449.5%	491.5%	628.8%	596.5%	525.9%	373.9%	260.1%	214.3%	161.5%
営業活動によるCF/負債合計	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2
キャッシュ･サイクル（日）	49.2	47.6	41.7	38.0	33.2	28.6	26.4	25.2	22.2
運転資金増減	-	269	-3,576	-260	-753	-642	-529	80	-2,401

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

同社の営業利益率は、6%前後で概ね安定していたが、2013年3月期以降の利益率は低下傾向にある。同社はその理由を、中核事業における市場成熟化・競争激化による販促コスト負担の増加をあげている。このため、同社は、顧客獲得のあり方を見直し、営業方針の転換を図る意向を明らかにしている。

また、2014年3月期までをみると自己資本利益率が低下基調にある。これは、同社が財務体質改善を目標の一つに掲げ、自己資本比率を向上させる方針を採っていることが一因である。総資産利益率は概ね堅調に推移している。各事業の動向は以下の通りである。

ガス及び石油事業

2015年3月期の営業利益率は6.0%。同事業は主力はLPガス事業の仕入れコストの影響で利益率が変動している。同事業の営業利益率の推移をみると、2007年3月期以降の最低値は3.6%（2008年3月期）、最高値は8.0%（2010年3月期）であった。2008年3月期の営業利益率低下は仕入価格（CP）が高騰したことによる。一方、2010年3月期に営業利益率が上昇したのは、販売料金を是正し、仕入価格に見合った価格で販売するよう努めたためとのことだ。2014年3月期は仕入れコストの上昇に対する価格転嫁の期ずれの影響などから、利益率は低下した。2015年3月期は、この是正や合理化効果などにより、利益率は好転している。

参考までに感応度を記すと、CP10ドル/トンの変動影響は、営業利益に対し約150百万円、為替1円/ドルの変動影響は営業利益に対し約60百万円である。ただし、仕入価格と販売価格は若干のタイムラグはあるもののほぼ連動して動くため、均してみれば収益性は安定しているといえる。業界内でも比較的収益率が高いが、同社が比較的利幅の厚い家庭業務用を主なターゲットとして展開しているためと推測される。LPガス市場が漸減傾向にある中、今後の課題は効率性・合理化を追求することによる収益性の維持といえよう。また、タイミングは読みがたいが、業界再編に乗じて同社がM&A等によって規模拡大を実現することができれば、スケールメリットから仕入原価の低減余地が出てこよう。

都市ガス事業は、契約件数が53千件とほぼ一定水準を保っており、利益率もブレが少ないものと推測される。

アクア事業

アクア事業は、縮小傾向にあるものの、営業損失を計上している。同社によれば、水1本あたりの売上総利益率が約50%であるとのこと。中核となる静岡県内では既に黒字化したが、営業エリアを拡大し、関東圏を中心に拡販を進めており、その先行投資負担が収益を圧迫しているもようである。また、一定のサービス解約があることも収支にマイナスに影響している。同社は今後商品使用率の向上やLPガスとの共通顧客が増えるにつれ、中止率は低下、費用負担が軽減するとみている。なお、2015年3月期のアクア事業は、獲得費用の見直しや広告宣伝費の削減により、赤字幅が大きく縮小した。同社では、今後も効率的な販促に努め、2017年3月期の黒字化を目指すとしている。

情報及び通信サービス事業

2015年3月期の営業利益率は8.7%。直近のピークである2011年3月期の12.6%から低下したが、他の事業に比べれば高い水準を保っている。ピーク時に比べ利益が低下したのは、顧客件数は順調に増加しているものの、競争激化により家電量販店における顧客獲得コスト負担が膨らんだためである。ただし、2015年3月期は、家電量販店を販売効率の良いものに絞り込み、獲得効率を上げることで、販売費の抑制に成功している。なお、同社では2016年3月期より、新たな光回線サービス（光コラボ）の販売に注力する計画を発表している。この光コラボの販促費により、2016年3月期の営業利益率は一時的に落ち込む計画であるが、2017年3月期以降は光コラボの売り上げ貢献により、収益が好転するとしている。

CATV事業

2015年3月期の営業利益率は3.5%。前年の水準から若干低下したが、2013年3月期の1.8%からは回復している。大手通信事業者との競合は激化しているが、放送サービスと通信サービスとのバンドル化の推進や、長期継続約束割引の導入による顧客囲い込みが奏功しつつある。

グループ会社

TOKAIホールディングスは、TOKAIグループ創立60周年を記念して、2011年4月に設立された持株会社。2015年3月現在、株式会社TOKAI、株式会社TOKAIコミュニケーションズをはじめ24の事業会社（連結子会社22社・持分法適用関連会社4社）を傘下に抱えている（括弧内は出資比率）。

中核事業会社

- 株式会社TOKAI（100.0%）：愛知県から福島県までの1都9県で、LPガスをはじめ、アクア（リターナブル・ワンウェイ）、住宅関連、太陽光発電等の環境エネルギー、セキュリティ、保険等、住生活に密着した幅広い商品・サービスを提供している。
- 株式会社TOKAIコミュニケーションズ（100.0%）：ICTサービスを提供している。
- 東海ガス株式会社（100.0%）：静岡県中部の焼津市・藤枝市・島田市において都市ガスを主体に、LPガスの供給、リフォーム等の事業を行っている。
- 株式会社TOKAIケーブルネットワーク（100.0%）：CATVデジタル多チャンネル放送に加え、自社CATV光回線設備を利用したFTTHインターネットサービス・光電話サービスなどを提供している。

ガス及び石油事業（LPガス事業部門）

- 東海造船運輸株式会社（90.8%）：造船部門では船舶の修繕事業等を、運輸部門ではLPガスを大井川基地から各地へローリー運輸を行っている。また、アクアの宅配サービスとして、静岡県内から各家庭やオフィスへウォーターボトル及びウォーターサーバーを届けている。
- 有限会社大須賀ガスサービス（100.0%）
- 株式会社ジョイネット（50.0%）

アクア事業

- 拓開（上海）商貿有限公司（100.0%）：中国・上海で「富士思源」ブランドの水の宅配事業を行っている。

情報通信サービス事業

- 雲碼股份有限公司（Cloud Master Co., Ltd.、50%）：凌群電腦股份有限公司（SYSCOM）と台湾に2013年3月に設立した合弁会社。同社の出資比率は50%。日本、台湾、中国を始めとするアジア市場向けに情報通信サービスを展開することを設立目的として掲げている。

CATV事業

- 株式会社イースト・コミュニケーションズ（100.0%）：千葉県千葉市でCATV事業を行っている。
- 株式会社いちはらコミュニティー・ネットワーク・テレビ（90.4%）：千葉県市原市でCATV事業を行っている。
- 厚木伊勢原ケーブルネットワーク株式会社（99.2%）：神奈川県厚木市でCATV事業を行っている。
- エルシーブイ株式会社（89.2%）：長野県諏訪・岡谷・辰野地域でCATV事業を行っている。
- 株式会社倉敷ケーブルテレビ（98.3%）：岡山県倉敷市・総社市・玉野市等でCATV事業を行っている。
- 株式会社トコちゃんねる静岡（84.9%）：静岡県静岡市でCATV事業を行っている。
- 株式会社ネットテクノロジー静岡（55.0%）

その他事業

- 株式会社ブケ東海三島（100.0%）：静岡県三島市で婚礼催事場の運営を行う。
- 株式会社ブケ東海御殿場（100.0%）：静岡県御殿場市で婚礼催事場の運営を行う。
- トーカイシティサービス株式会社（100.0%）：静岡駅前紺屋町地区再開発ビル「葵タワー」内において、結婚式場・宴会場「グランディエール ブケトーカイ」を運営している。
- TOKAIライフプラス株式会社（100.0%）：静岡県静岡市でデイサービス等の介護事業を行う。
- 株式会社TOKAIマネジメントサービス（100.0%）:グループの間接部門業務を受託する。
- 株式会社TOKAIヒューマンリソースエボル（39.0%）：労働者派遣事業を行う。

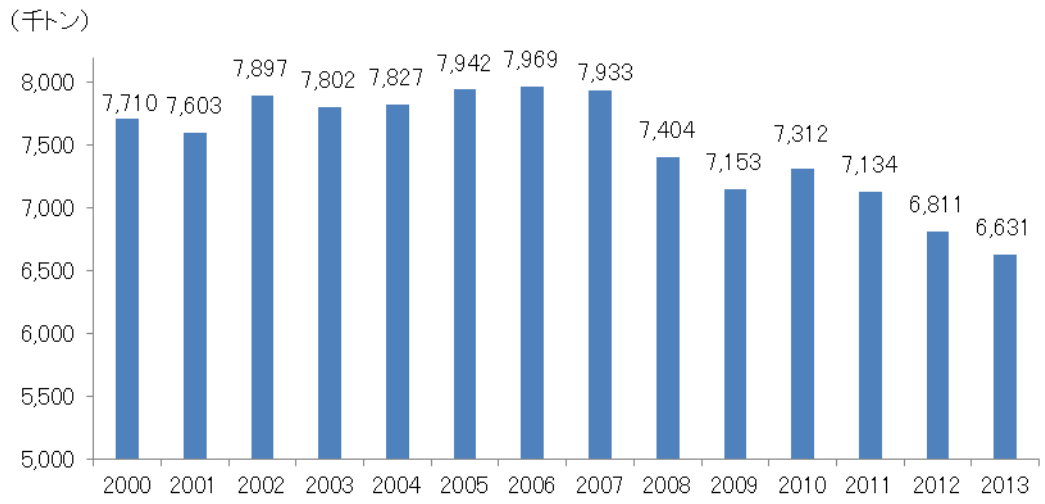
市場とバリューチェーン

市場概況

ガス及び石油事業

LPガスの需要（家庭業務用）は、世帯構成人数の減少、省エネ機器の普及やエコ意識の高まり等による単位使用量の減少、エネルギー源の変化等を受けて、2006年をピークに漸減傾向にある。

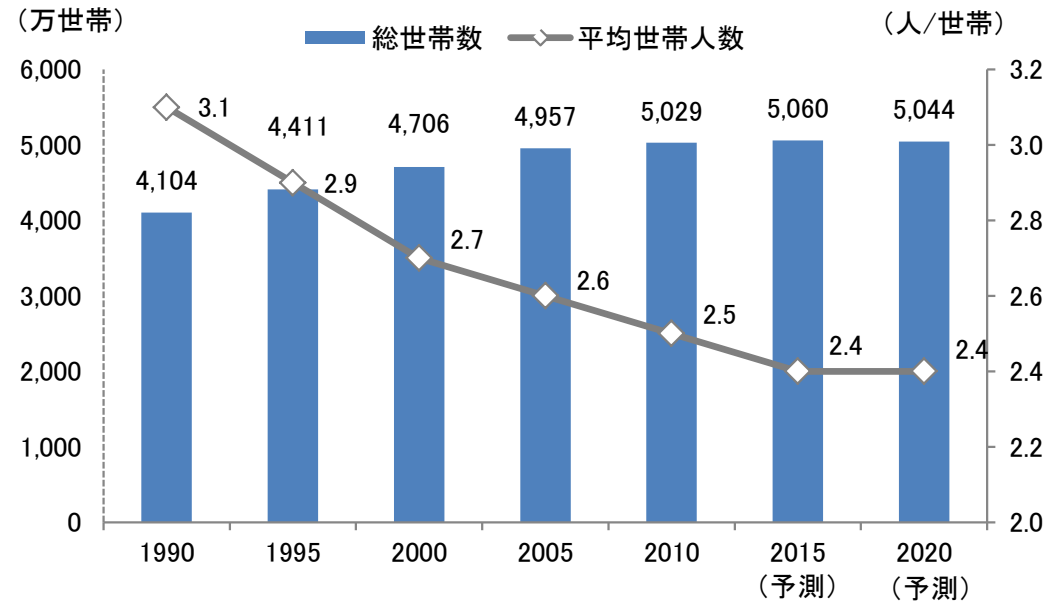
LPガス需要（家庭業務用）の推移



出所：日本LPガス協会よりSR社作成

国立社会保障・人口問題研究所によれば、2015年をピークに日本の総世帯数は減少に転じ、1世帯当たりの平均人員はさらに減少すると推計されている。こうしたトレンドにあっては、1世帯当たりの使用量はLPガス、都市ガスともに減少していくことが想定される。すなわち、ガス事業の市場は成熟市場であり、緩やかではあるものの縮小傾向にあるといえる。

日本の総世帯数と1世帯当たり人数の推計



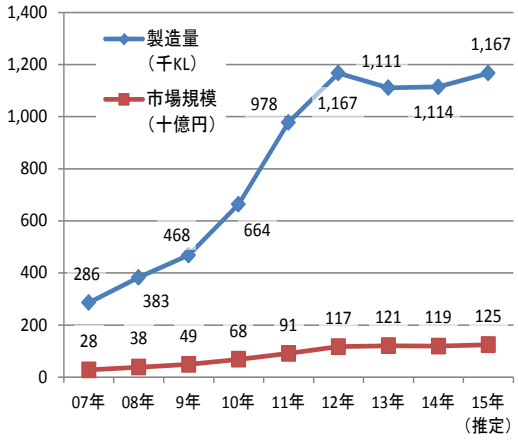
出所：総務省及び国立社会保障・人口問題研究所よりSR社作成

アクア事業

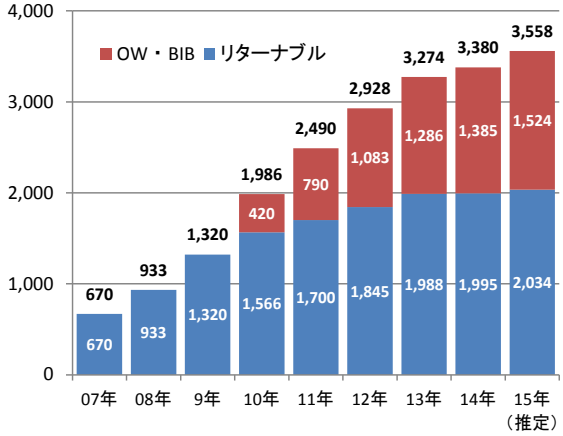
同社が新規事業として強化しているアクア事業だが、対象となる宅配水市場（注）は拡大傾向にある。日本宅配水&サーバー協会では、2015年の推定顧客数は3,558千台（前年比178千台増、推定市場規模は125十億円（前年比6十億円増）と推定している。

注：宅配水とは、ペットボトルの詰め合わせのことではなく、大型の容器入りの水を指す。家庭やオフィスに専用のウォーターサーバーを置いて、そこから好きなときに冷水や熱湯を出すことができる。

宅配数の市場規模および製造量の推移



宅配水顧客数の推移（千台）



出所：日本宅配水＆サーバー協会（JSDA：JapanDeliveryWater＆ServerAssociation）資料をもとにSR社作成
注：リターナブルとはリユース容器を指す。一方、OW（ワンウェイ）・BIB（バッグインボックス）は使い捨て容器の呼称。

日本ミネラルウォーター協会によると、日本国内におけるミネラルウォーター1人当たり消費量は年々増え続けている。また、宅配水市場は、国内水市場を上回る速度で成長している。日本国内におけるミネラルウォーター1人当たり消費量が、2010年で19.8L/年・人と他の先進国（イタリア：174.5L/年・人、米国：88.6L/年・人、英国：33.9L/年・人）に比べれば圧倒的に低い点を踏まえれば、今後も宅配水市場の潜在成長力は大とみなすことも可能であろう。

ちなみに、同社によれば、2011年で宅配水の利用意向者は全世帯の8.8%に該当する480万件。既存利用者が249万件であったため、潜在的な利用意向者（市場の伸びしろ）は約230万件とのことであった。このうち、関東地域の利用意向者は全世帯数の10.3%と全国平均よりも高く、約80万件である。

情報及び通信サービス事業

同社が個人向け情報通信事業を展開している有線ブロードバンド市場は、近年は純増ペースの鈍化が顕著となっている。総務省の発表によれば、2015年3月末の光回線契約数は前年比5.0%増の2,661万件となった。成長は続いているものの、伸び率の鈍化傾向が続いており、2014年度の増加数も前年度の9割弱に留まった。背景としては、スマートフォンやタブレット端末の普及で自宅に固定回線を敷かない単身世帯や若年層が増えたことがあるとみられている。インターネット利用をスマートフォンやタブレット端末で済ませてしまう傾向があるからだとみられる。ただし、光回線の最大の提供事業者であるNTTグループは、2014年に販売方針の転換を発表。同業他社に対する光回線の卸売サービス（光コラボ）を開始することを発表した。携帯通信会社を含む様々な事業者がこの光コラボを活用したサービスの導入の意向を明らかにしている。2015年春より各社のサービスが開始されており、

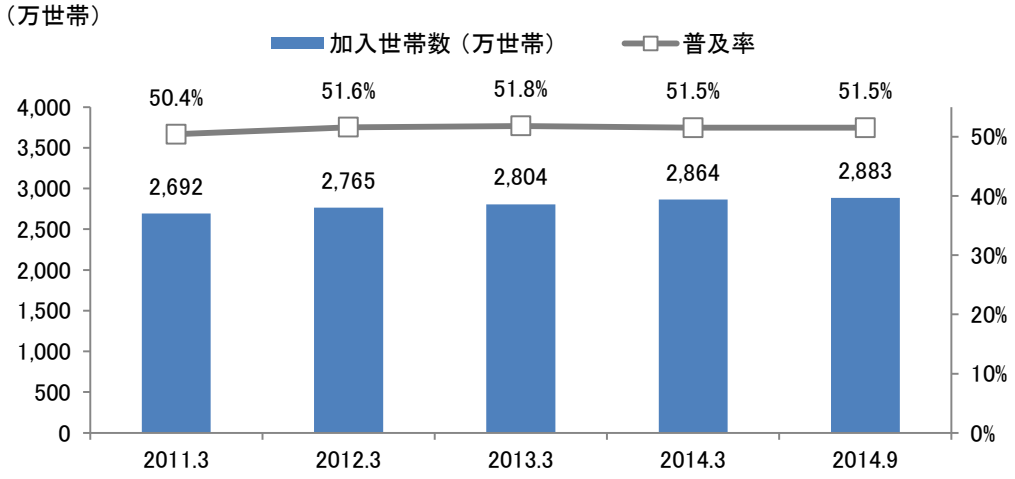
今後の市場の活性化が期待されるところである。同社もその1社であり、今後の動向が期待されよう。

また、同社のSIS事業及び企業通信サービス事業に関連した市場動向についても今後も成長が見込まれている。野村総合研究所によれば、SaaS/ASP市場がクラウド活用の拡大により、2012年度355,900百万円から年平均11.9%の成長を続け2017年度には624,900百万円となる見込みとされている。また、データセンター市場は、2012年度の898,000百万円から、年平均成長率6.1%となる1,205,900百万円になると予測されている。

CATV事業

総務省によれば、ケーブルテレビ（自主放送を行う施設）加入世帯は年々増加し、2014年9月末には、2,883万世帯、普及率は51.5%となった。ただし、普及率の上昇等を受け、近年は伸び率が鈍化傾向にある。

ケーブルテレビ加入世帯数、普及率の推移



出所：総務省よりSR社作成

建築及び不動産事業

同社は住宅リフォーム事業を成長分野として位置付けているが、2010年6月に閣議決定された「新成長戦略」においては、住宅リフォーム市場は、2010年の6兆円から2020年には12兆円へと倍増することが目標とされている。当時の民主党政権から自民党政権に政権交代はあったが、こうした住宅リフォーム市場へのスタンスは不変と考えられる。なぜならば、住宅リフォーム市場の活性化案はそもそも以前の自民党政権時代から存在したためだ。ちなみに、国土交通省のリフォームニーズに関する調査によれば、水まわりであるキッチン・トイレ・浴室がニーズの上位を占めており、加えて東日本大震災以降の電力供給不安から、省エネルギー対策のリフォームニーズが高まっている。

参入障壁

LPガス事業、情報及び通信サービス事業、CATV事業など同社の主力事業は、大規模な設備投資が必要となるビジネスであり、参入障壁は高いといえる。

一方、アクア事業、リフォーム事業等の同社が成長分野と位置付けている事業は、同社が必ずしも他社に先行しているわけではなく、かつ大規模な初期投資等が必要となるビジネスではないため、参入障壁はあまり高いとはいえない。ただし、ビジネスを軌道に乗せるためには、何らかの差別化要素を有している必要があり、同社の場合はそれがLPガス事業で培った「顧客基盤」や「富士山ブランド」等であるとSR社はみている。富士山麓におい

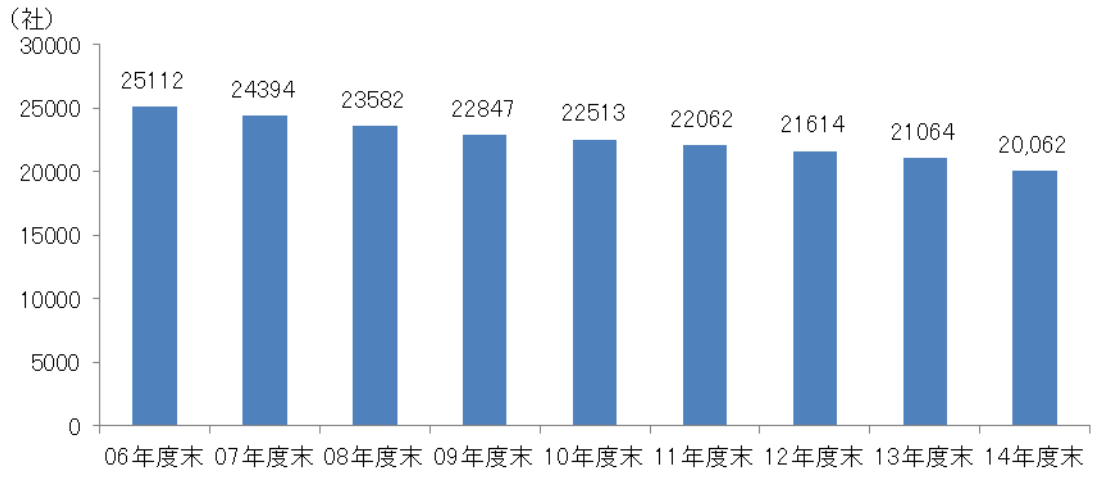
ては、取水規制が進められており、新たに井戸を掘るのは容易ではない。

競合環境

ガス及び石油事業

主力のLPガス事業の直売需要家件数は、572千件（2015年3月末時点）であり、全国で第3位の規模を誇る。競合先は、業界第1位の日本瓦斯株式会社（東証1部8174）、第2位の岩谷産業株式会社（東証1部8088）などである。なお、地元静岡県内でのシェアは19.6%と第1位、関東（福島県も含む）では6.3%のシェアを有している（シェアは件数ベース）。過去の趨勢を踏まえると、シェアのドラスティックな変動はあまり生じないが、競合は比較的激しい業界といえる。

LPガス小売事業者数の推移



出所：経済産業省のデータをもとにSR社作成

LPガスの小売事業者は約2万社存在する。LPガス需要とともに漸減傾向にあるが、同社は今後いずれかの時点で零細業者の減少、大手企業の寡占化など業界再編が一気に進むとみている。従って、顧客基盤を拡大させるために、M&Aも視野に入れた展開、あるいは業務提携による協業も模索していくとしている。

アクア事業

アクア事業において、競合他社としては、株式会社ナック（東証1部9788）、アクアクララ株式会社などが挙げられる。ナック社の市場シェアは21.5%、アクアクララ社は同17.4%だが、同社は後発であることもあって、3.6%に留まる（いずれも矢野経済研究所調べ、2012年）。ただし、「富士山ブランド」と「営業力」を武器に関東地域を中心に販売を拡大していく構えである。なお、富士山麓の天然水を用いた宅配水事業を展開しているという点では、株式会社ウォーターダイレクト（東証マザーズ2588）も同様である。同社のウォーターダイレクト社に対する優位性は、LPガス事業等を通じて既に接点のある顧客を有する点にあるとSR社は考える。

CATV事業

従来、同社は最新技術を駆使したCATV-FTTHによるインターネットや多チャンネル放送などを武器に、営業力を梃子として当該事業を拡大してきた。しかし、2011年7月の地上デジタル放送への完全移行を機に、電波障害による難視聴エリアが縮小したことや、多チャンネル市場の活性化、また大手通信事業者による放送・通信・電話サービスの拡販など、更なる競合激化が顕在化しつつある。

競合先は大手通信事業者で、その豊富な資本力や設備資産、調達能力を活かし、豊富なコンテンツを提供することによって差別化を図ろうとしている。

一方、同社は自社の特徴として、1）放送サービス、FTTH通信サービス、電話サービスをワンストップで提供できること、2）約50万世帯（ホームパス105万世帯、2015年3月末時点）の「顔の見える顧客」に対し放送サービスを提供できていること、3）地域に密着した営業で顧客と直接的な接点を持ち、加入世帯に対して手厚いアフターサービスをすることができること、等を挙げており、これが大手通信事業者にはない武器になっていると述べている。

特にCATVには、スポンサーによる番組放送枠に縛られる民放局と違い、自由な枠組みにおいて、地域限定されたそのエリアで価値ある情報に焦点を当てて届けられるという強みがある。そこで、同社は地域における基幹インフラの役割を強化して、全国一律サービスを展開する大手通信事業者では手掛けにくい、伝統や文化、コミュニティの観点から地域の顧客により近づいたサービスを展開していくとしている。

情報及び通信サービス事業

ISP事業（ADSL・FTTH事業部門）に関し、静岡県内ではシェア1位（静岡県内シェア26.4%、2012年6月クロス・マーケティング調べ）を確立している。
同社における個人向け情報通信事業の特徴の一つが、他の多くのISP事業者と異なり、中継伝送、IPトランジットなど自社設備を中心に構成していることで、コスト競争力が高い点にあるという。一方、関東及び静岡を中心に上記の通り顧客基盤を有する点も特徴である。

企業向け通信事業及びSIS事業においては、これまで大手企業しかターゲットとしてこなかった大手SIerが、情報通信ビジネスのクラウド化などの環境変化を捉えて中堅企業へのサービスを積極化するなど、既存の市場内における棲み分け構造が変化、これまで競合他社とはならなかった大手SIerとの競合も激化しつつある模様だ。一方、クラウドビジネス市場が拡大する中で、業務系、支援系のプラットフォームやアプリケーションを展開するPaaS（Platform as a Service）、SaaS（Software as a Service）事業者など新たな勢力も業容を拡大しつつある。

同社はこうした環境下、データセンター、ネットワークなどのインフラからITエンジニアによるSIまでサービスをフルラインで取り揃えていることを背景にハードとソフトを組み合わせることによって、差別化を図っていくとしている。また、台湾で合弁会社の共同出資先となっている凌群電腦股份有限公司（SYSCOM）が価格競争力のあるクラウドサービスを展開しており、それをもって中堅企業に対してクラウドサービスを導入していくつもりだと述べている。

SW（Strengths, Weaknesses）分析

強み（Strengths）

- **地域的な高シェアとそれを起点とした各種事業の成長：**同社はLPガス事業の販売を静岡県内で行い、その後関東圏へと進出している。また、LPガス事業で築いた静岡県内の高いシェア、顧客基盤を起点にCATV事業、ISP事業なども立ち上げることに成功、LPガス同様、静岡県内を地盤に他エリアの展開を進めてきた。同社の顧客数は2009年3月期末の180万件から2015年3月末には254万件へと増加しており、同社は地域の拡大と各地域におけるシェア向上、商品・サービスの拡充等によって今後も顧客数の増加を見込んでいる。
- **大手公益企業と比較してコンパクトな組織と柔軟性：**電力自由化以後、大手公益企業は子会社を通じた多角化により、エネルギー事業以外のビジネス拡大を目論んできたが、その後うまく事業が立ち上がらず撤退を余儀なくされてきた。例えば、大手電力3社は通信ビジネスの積極的な拡張を試みたが、競合激化により収益が思うように上がらず撤退、本業に再び経営資源を集中させてきた経緯がある。一方、同社は低コスト構造やアグレッシブな経営スタンス、静岡県という地盤を起点に他地域に進出していったことなど大手公益企業とは一線を画す手法で着実に拡大ないしはシェアアップを図ってきた。例えば、同社で２番目の売上規模を図る情報及び通信サービス事業の201５年3月期の営業利益率も9%であり、安定した利益を計上している。
- **LPガス業界の淘汰・再編の恩恵を享受しうるポジショニング：**LPガス需要が減少傾向にある一方、LPガスの小売事業者は約2万社と多数存在する。SR社はこうした状況を鑑みれば、いずれかの時点で業界内の淘汰・再編が加速するのではないかとみている。その際、同社がLPガスの大手事業者の一角でかつ財務体質も改善しつつあるなど体力に勝る点を鑑みれば、「買われる方」というよりは「買う方」に回るであろうことは容易に想像がつく。そのため、業界再編は、価格競争の緩和を意味するだけでなく、同社にとって更なる規模拡大の好機とみることができるだろう。

弱み（Weaknesses）

- **クロスセルという課題：**上記複合商材の営業実績及びノウハウにも関わらず、同社の顧客に占める複数商品・サービス利用顧客が全体の約15%程度（2015年3月末時点）に留まっている模様。いわゆるコングロマリットディスカウントをコングロマリットプレミアムに変えるためにも、複数サービス利用顧客数の更なる引き上げが望まれよう。
- **LPガス市場の縮小傾向：**LPガス事業部門は同社の主力事業だが、当該市場は漸減傾向にある。また、競合環境も厳しいため、シェアアップもそう容易ではない（業界再編時のM&Aを除く）。従って、成長源を他事業分野に求めざるを得ない。
- **CATV事業における競合激化：**CATV事業は同社の事業ポートフォリオ上、「成長分野」に位置付けられていた。しかし、インターネットのみならず、IP電話や地上デジタル放送、BS・CSデジタル放送を加えた通信事業者系によるバンドルサービスが勢いを増しており、獲得競争が激化している。

過去の実績および財務諸表

過去の実績

2015年3月期通期実績

(百万円)	14/3期	15/3期	増減	前年比	進捗率	会社計画
売上高	188,987	187,511	-1,476	-0.8%	95.2%	196,900
売上原価	120,646	118,579	-2,067	-1.7%	-	-
売上総利益	68,341	68,932	591	0.9%	-	-
販管費	60,948	59,928	-1,020	-1.7%	-	-
販管費率	32.2%	32.0%	-	-	-	-
営業利益	7,392	9,003	1,611	21.8%	101.5%	8,870
営業利益率	3.9%	4.8%	-	-	-	-
経常利益	7,013	8,549	1,536	21.9%	102.8%	8,320
経常利益率	3.7%	4.6%	-	-	-	-
特別損益	-1,022	-1,007	15	-	-	-
当期純利益	2,598	3,934	1,336	51.4%	105.2%	3,740
当期利益率	1.4%	2.1%	-	-	-	-

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2015年3月期通期の売上高は187,511百万円（前期比0.8%減）となったが、利益面では、営業利益が9,003百万円（同21.8%増）、経常利益が8,549百万円（同21.9%増）といずれも前期比で大幅な増益となった。また、当期純利益は3,934百万円（同51.4%増）となり過去最高益を更新した。

増収の主因は、アクア及びブロードバンド事業での順調な顧客件数の積み上げによるもの。利益面では、販売効率化によるアクア事業の顧客獲得コスト・広告宣伝費の減少や、生産性向上等によるLPガス事業の合理化効果などもあり、大幅増益を達成した。営業利益は、中間決算発表時に期初計画の8,200百万円から8,900百万円に上方修正したが、修正後の計画も上回って着地した。セグメント別では、ガス・石油事業、情報及び通信サービス事業、アクア事業の主要３事業がグループ全体の業績改善を牽引した。とりわけ、LPガスの物流や管理費などの合理化に取り組んだガス・石油事業の増益寄与が大きかった。

主力3事業の営業利益の増減要因

	前期比増減	主な増減要因
ガス･石油事業	＋12億円	合理化による費用減（＋11億円）
情報･通信事業	＋5億円	ブロードバンド顧客件数増加による増益（＋3億円） クラウドバックボーンのニーズ増加による法人向け通信サービスなどの拡大（＋2億円） ブロードバンド顧客獲得費用の抑制（＋１億円）
アクア事業	＋7億円	顧客件数増加による増益（＋3億円） 顧客獲得費用、広告宣伝費の抑制（＋5億円）

出所：同社決算説明会資料などをもとにSR社作成
＊間接費用配賦前ベース

期末の有利子負債残高は731億円（前期末は858億円）、自己資本比率は25.7%（同21.6%）となり、財務面での改善も進展した。

なお、期末における継続取引顧客件数は前期末比で19千件増の2,537千件となった。消費増税や市場飽和による影響はあったものの、ブロードバンド事業およびアクア事業は純増を確保した。ただし、CATV事業で、東京波停波

に起因した契約数の減少があったため、前年に比べ全体の純増数は小幅にとどまった。なお、顧客満足度向上を目指して開始した総合会員サービス制度「TLC会員サービス」は、前期末比90千件増の396千件となった

注：TLC会員サービスとは、会員となった顧客に電子マネーWAON（ワオン）の機能を搭載したカード「TLC WAONカード」を発行し、同社が提供するサービスの利用に応じてポイントを還元するサービス。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

セグメント別業績動向

（億円）	売上高				営業利益(間接費用配賦後)			
	14/3期	15/3期	増減	前年比	14/3期	15/3期	増減	前年比
ガス・石油	972.3	930.7	-41.6	-4.3%	45.2	55.5	2.0	22.8%
情報・通信	388.0	401.2	13.2	3.4%	30.5	34.9	-23.0	14.3%
CATV	241.9	243.6	1.7	0.7%	9.7	8.6	1.0	-11.4%
建設・不動産	192.5	200.2	7.7	4.0%	9.3	5.0	4.0	-46.5%
アクア	43.8	49.6	5.8	13.3%	-21.1	-14.5	3.0	-
その他・調整額	51.4	49.9	-1.6	-3.0%	-0.1	-3.9	-1.0	-
連結合計	1,889.9	1,875.1	-14.8	-0.8%	73.9	90.0	-12.0	21.8%

顧客件数*			
（千件）	14/3期	15/3期	前年比
ガス・石油	628	626	-2
情報通信（固定・無線）	854	864	9
CATV	693	690	-3
アクア	122	130	7
セキュリティ	19	18	-1
連結合計	2,519	2,537	19

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
注：情報通信（固定・無線）とCATVにおける通信サービスが重複しているため、合計値からは除外している。

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊情報通信（固定・無線）とCATVにおける通信サービスが重複しているため、合計値からは除外している。

ガス及び石油事業：93,067 百万円（同4.3%減）、営業利益は5,549百万円（同22.8%増）となった。

期末の液化石油ガス事業の需要家件数は前期末比3千件減の572千件となった。工業用の需要拡大によりガス販売数量は前年同期を上回ったが、仕入価格低下を反映して販売価格が低下したため、売上高は前年同期を下回った。都市ガス事業は前年度末と変わらず53 千件であった。ガス販売数量については前期を下回ったが、原料費調整制度による販売単価の上昇などにより、売上高は前期を上回った。

これらの結果、同セグメントの売上高は減収となったが、液化石油ガスの仕入価格低下による原価の減少や、合理化などによるコスト削減効果により、利益面では大幅増益となった。

情報及び通信サービス事業：売上高は 40,118百万円（同3.4%増）、営業利益は3,486百万円（同14.3%増）となった。

ブロードバンド事業については、家電量販店などの取次店各社、及びFTTHキャリア事業者との提携によるFTTHの新規顧客獲得により、期末の顧客件数は前期末比6千件増の846千件となった。また、光ファイバーネットワークの設備増強により法人向け通信サービスの契約高が増加したこと、 及び情報サービス事業におけるソフトウェア受託開発案件の増加などにより、売上高が増加した。

CATV事業：売上高24,359万円（同0.7%増）、営業利益は862百万円（同11.4%減）となった。

大手通信事業者との競合や東京波のデジタル区域外再放送の終了の影響などにより、期末の放送サービスの顧客件数は前期末比9千件減の493千件となった。一方、通信サービスの顧客件数は、バンドル化の推進や長期継続約束割引による囲い込みなどの施策が奏功し、同5千件増の197千件（CATV-FTTH142千件、CATVインターネット55

千件）となった。

この結果、同事業の売上高は前期比で増加したものの、利益については、東京波のデジタル区域外再放送の終了に伴う解約防止費用の増加により減益となった。

建築及び不動産事業：売上高20,019百万円（同4.0%増）、営業利益495百万円（同46.5%減）となった。

建築及び不動産事業では、マンション「呉服町タワー」（静岡市）の引渡しが順調に進み、リフォーム、設備工事などの売上も増加した一方で、全体としては、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響を受けた。

アクア事業：売上高4,959百万円（同13.3%増）、営業損失は1,448 百万円（前期は2,107百万円の損失）であった。

アクア事業の期末の顧客件数は前期末比7千件増の130千件となった。売上増に加え、自社工場の製造コスト引き下げ効果や、集客・獲得コストの見直しによる顧客獲得費用抑制などが奏功し、営業損失は前期比で改善した。

その他事業：売上高4,987百万円（同3.0%減）、営業損失は386百万円（前期は10百万円の営業損失）となった。

介護事業については、2014年７月に５施設目となる「リフレアみずほ（デイサービス施設）」、８月に６・７施設目となる「リフレア上土（介護付有料老人ホーム 及びデイサービス施設）」を開設した。各施設共、利用者数は順調に推移し、売上高は増加した。婚礼催事事業については、婚礼挙式組数が減少したことにより売上高は減少した。

この結果、同セグメントの売上高は小幅減収にとどまったが、損益面では、介護施設の新規開設による先行投資負担、婚礼催事事業における挙式組数の減少などの影響があり、損失額が膨らんだ。なお、同社は、静岡県静岡市、三島市、御殿場市において婚礼催事事業を展開しているが、婚礼市場の縮小傾向やニーズの多様化を踏まえ、同事業の効率化を図るべく見直しを実施した。これにより、同社の連結子会社である株式会社ブケ東海御殿場が運営していた「クレアシオンM ブケ東海御殿場」は、2015年3月末で閉館し、静岡県東部地区における婚礼催事事業をグループ会社の株式会社ブケ東海三島が運営する「ヴレクローシュ ブケ東海三島」に集約している。

2015年3月期第3四半期決算実績

2015年3月期第3四半期の売上高は135,981百万円（前年同期比2.3%増）と過去最高を更新し、営業利益は4,866百万円（同52.3%増）、経常利益は4,517百万円（同52.7%増）、四半期純利益は1,819百万円（同97.7%増）と、いずれも前年同期で大幅増益となった。通期業績予想は修正していない。

増収の主因は、アクア及びブロードバンド事業での順調な顧客件数の積み上げによるもの。利益面では、販売効率化によるアクア事業の顧客獲得コスト・広告宣伝費の減少や、生産性向上等によるLPガス事業の合理化効果などもあり、大幅増益を達成した。

なお、第３四半期末における継続取引顧客件数は、ブロードバンド事業およびアクア事業で新規顧客の獲得が順調だったことから、前年同期比で30 千件増（前年度末比では21千件増）の2,540千件となった。また、顧客満足

度向上を目指して開始した総合会員サービス制度「TLC会員サービス」は、前年度末比72千件増の378千件となった。

通期計画に対する今第3四半期累計期間の進捗率は売上高で69.1%（前年同期は70.4%）、営業利益で54.9%（同43.2%）であった。売上高の進捗率は前年同期を若干下回ったが、営業利益では大幅に上回る結果となった。

同社は、2014年10月30日の中間決算発表時に、今期通期計画の見直しを発表している。見直し後の計画は、売上高は196,900百万円（期初計画据え置き）、営業利益は8,870百万円（期初計画は8,210百万円）であった。今第3四半期累計実績は、この修正後の社内計画に対して、売上高は下振れたが、営業利益は上振れた模様である。

同社によれば、売上高の下振れは、原材料価格を反映した法人向けガス事業の販売価格下落と、住宅リフォーム事業の販売伸び悩みなどによるものであったとのこと。ただし、下振れの主因であった法人向けガス事業の販売価格下落は、あくまでも原材料価格の下落を反映したものであるため、利益的にはニュートラルであったとしている。一方で、ガス事業の販売数量は、気温が想定を下回った影響で個人向け、法人向けともに会社計画比で上振れたとのこと。また、合理化施策も想定以上に順調であったため、利益面では、会社計画を上回る水準で着地したとしている。

この今第3四半期累計期間実績の上振れ基調に対して、同社は通期計画を据え置いた。逆算すれば、第4四半期単独の営業利益は、前年同期比4.6%減益の計画となる。同社はこの理由として、原材料価格の下落を反映した期末のガス事業の在庫評価減や、他社との競合による料金値下げの影響、NTTによる光回線の提供を活用した新サービスの拡販コスト、婚礼事業の販売の伸び悩みなどを想定しているとのこと。ただし、今第４四半期も例年よりも気温が低い状況が続いており、ガス事業の販売は引き続き好調が続いている模様である。また、新サービスに関しても、開始時期が期末直前になるため、さほど大きな費用負担にはならないと見られる。以上の点を考えれば、今第4四半期は前年実績を上回り、通期の営業利益は、中間決算時に引き上げた修正予想をさらに上振れる可能性があると見られる。

注：TLC会員サービスとは、会員となった顧客に電子マネーWAON（ワオン）の機能を搭載したカード「TLC WAONカード」を発行し、同社が提供するサービスの利用に応じてポイントを還元するサービス。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

ガス及び石油事業：67,106 百万円（同0.2%増）、営業利益は2,797百万円（同54.8%増）となった。第３四半期末の液化石油ガス事業の需要家件数は前年度末比3千件減少し571千件となったが、ガス販売数量が前年同期を上回ったことなどにより、売上高は前年同期を上回った。都市ガス事業は前年度末と変わらず53 千件であり、ガス販売数量については前年同期を下回ったが、原料費調整制度による販売単価の上昇などにより、売上高は前年同期を上回った。さらに、販管費の減少などもあり、利益面では、大幅増益となった。

情報及び通信サービス事業：売上高は 30,020百万円（同 4.9%増）、営業利益は2,633百万円（同18.7%増）となった。ブロードバンド事業については、家電量販店などの取次店各社、及びFTTHキャリア事業者との提携によるFTTH

の新規顧客獲得により、第3四半期末の顧客件数は前年度末比9千件増の849千件となった。また、光ファイバーネットワークの設備増強により法人向け通信サービスの契約高が増加したこと、 及びソフトウェアの受託開発などの情報事業において、景気回復によりＩＴ投資が増加したことなどに伴い売上が増加した。

CATV事業：売上高18,207万円（同0.6%増）、営業利益は708百万円（同8.7%減）となった。大手通信事業者との競合などにより、第3四半期末の放送サービスの顧客件数が前年度末比8千件減の494千件となったが、通信サービスの顧客件数が同4千件増の195千件（CATV-FTTH 140千件、CATVインターネット56千件）となった。利益については、東京波のデジタル区域外再放送の終了に伴う解約防止費用の増加により減益となった。

建築及び不動産事業：売上高13,311百万円（同7.5%増）、営業損失28百万円（前年同期は267百万円の営業利益）となった。建築及び不動産事業では、マンション「呉服町タワー」（静岡市）の引渡しが順調に進み、リフォーム、設備工事などの売上も増加した一方で、全体としては、消費税率引上げに伴う駆け 込み需要の反動の影響を受けた。

アクア事業：売上高3,707百万円（同13.3%増）、営業損失は1,270 百万円（前年同期は 1,781百万円の損失）であった。アクア事業の第3四半期末の顧客件数は前年度末比10千件増の133千件となった。顧客獲得費用の抑制を図ったことなどにより、営業損失は前年同期比で改善した。

その他事業：売上高3,626百万円（同0.1%増）、営業損失は324百万円（前年同期は87百万円の営業損失）となった。介護事業については、2014年７月に５施設目となる「リフレアみずほ（デイサービス施設）」、８月に６・７施設目となる「リフレア上土（介護付有料老人ホーム 及びデイサービス施設）」を開設した。各施設共、利用者数は順調に推移し、売上高は増加した。婚礼催事事業については、婚礼挙式組数が減少したことにより売上高は減少した。損益面では、介護施設の新規開設による先行投資負担、婚礼催事事業における挙式組数の減少などの影響で損失が膨らんだ。

2015年3月期第2四半期決算実績

2015年3月期第２四半期累計期間の売上高は87,274百万円（前年同期比3.5%増）と過去最高を達成、営業利益は1,816百万円（同341.7%増）、経常利益は1,585百万円（同423.1%増）、四半期純利益は225百万円（前年同期は354百万円の損失）といずれも前年同期比で大幅に改善した。また、財務体質の改善も順調に進んでおり、2014年9月末の有利子負債残高は809億円（2014年3月末は858億円）、自己資本比率は23.1%（同21.6%）となった。中期経営計画で掲げた2015年3月期末の目標値では、有利子負債が818億円、自己資本比率が23.0%であった。同社はこの２つの目標値を半期前倒しで達成している。

第2四半期末における継続取引顧客件数は、ブロードバンド事業およびアクア事業で新規顧客の獲得が順調だったことから、前年同期比で37千件増（前年度末比では16千件増）の2,535千件となった。また、顧客満足度向上を目指して開始した総合会員サービス制度「ＴＬＣ会員サービス」は、前年度末比50千件増の356千件となった。
増収の主因は、アクア及びブロードバンド事業での順調な顧客件数の積み上げやLPガス事業での販売価格の是正、法人向けの通信キャリアサービス拡大及びシステム開発受注増加、大規模分譲マンションの販売などによるもの。利益面では、販売効率化によるアクア事業の顧客獲得コスト・広告宣伝費の減少や、生産性向上等によるLPガス事業の合理化効果などもあり、大幅増益を達成した。この結果、セグメント別には、主力事業であるガス及び石油事業や情報通信事業が増収増益を達成。アクア事業も順調に規模を拡大しており、収益も大幅に改善した。

なお、当第２四半期累計期間の会社計画に対する実績値の進捗率は、売上高は98.6%にとどまったものの、営業利益が252.2%、経常利益は587.0%となった。売上高が計画比で未達にとどまった要因は、建築・不動産事業における消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動や、モバイル事業及びアクア事業における消費税増税に伴う需要減の影響が想定以上に大きかったためである。ただし、LPガス事業、情報通信事業、CATV事業及びアクア事業における販管費の抑制効果により、利益面では会社計画を上回る結果となった。

同社では第２四半期累計（以下、上期）実績が当初計画を大幅に上回ったことを受けて、2015年3月期の通期計画を以下の様に上方修正している。

▶ 売上高：196,900百万円（従来計画：196,900百万円）

▶ 営業利益：8,870百万円（同8,210百万円）

▶ 経常利益：8,320百万円（同7,380百万円）

▶ 当期純利益：3,740百万円（同3,200百万円）

修正後の会社計画では、下期の営業利益は期初計画比で約4億円の下方修正となっている。同社によれば、下期に関しては、新規加入者の未達の影響とCATV事業の販促強化による費用増を新たに盛り込んだとのこと。しかしながら、上期の業績上振れの一因であった販管費の抑制効果は反映していないため、2015年3月期の利益水準は修正後の会社計画を上回る可能性もあるとみられる。

当第２四半期累計期間のセグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

ガス及び石油事業：売上高は 42,754 百万円（同 2.2%増）、販売管理費の減少などにより、営業利益は 955 百万円（同 460.9%増）となった。第2四半期末の液化石油ガス事業の需要家件数は573 千件（前年度末比2千件減）、都市ガス事業は同53 千件（前年度末比変わらず）となった。液化石油ガスは販売数量は前年同期を下回ったが、前期に実施した仕入価格上昇に対する販売価格転嫁などにより、売上高は前年同期を上回った。また、都市ガスの販売数量は前年同期並であったが、原料費調整制度による販売単価の上昇などにより、売上高は前年同期を上回った。

情報及び通信サービス事業：売上高は19,546百万円（同 3.6%増）、営業利益は1,668百万円（同 29.7%増）となった。なお、ブロードバンド事業については、FTTHの新規顧客獲得により、第2四半期末の顧客件数は前年度末比7千件増の847千件となった。

CATV事業：売上高は12,144百万円（同 0.8%増）、東京波のデジタル区域外再放送が終了したことに伴う顧客対応費用の増加により、営業利益は441百万円（同 9.3%減）となった。大手通信事業者との競合などにより、第2四半期末の放送サービスの顧客件数が前年度末比6千件減の496千件となったが、通信サービスの顧客件数が同3千件増の194千件（CATV-FTTH138千件、CATVインターネット56千件）となった。

建築及び不動産事業：売上高は8,197百万円（同 13.1%増）となりましたが、営業損益は111百万円の損失（前年

同期は38百万円の利益）となった。建築及び不動産事業では、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響がみられたが、マンション「呉服町タワー」（静岡市）の引渡しが順調に進んだ。ただし、リフォーム事業における消費税率引上げの影響や販売管理費増加で採算が悪化した。

アクア事業：売上高は2,423百万円（同 15.2%増）、顧客獲得費用の抑制を図った結果、営業損失は1,052百万円（前年同期は1,378百万円の損失）となった。なお、アクア事業の第2四半期末の顧客件数は前年度末比10千件増の132千件となった。

その他事業：売上高は2,207百万円（同 0.5%増）、介護事業の新規開設による先行投資負担があったこと、婚礼催事事業における婚礼挙式組数の減少などにより、営業損失は339百万円（前年同期は157百万円の損失）となった。介護事業では、期中に5施設目となる「リフレアみずほ（デイサービス施設）」と6施設目になる「リフレア上土（介護付有料老人ホーム及びデイサービス施設）」（以上、静岡市）を開設した。各施設共、利用者数は順調に推移し、売上高は増加した。

2014年3月期通期決算実績

2014年3月期通期の売上高は188,987 百万円（前期比4.0%増）、営業利益は7,392 百万円（同17.3%減）、経常利益は7,013 百万円（同13.0%減）であった。増収となったが、利益面では販促コスト増とＬＰガスの仕入価格上昇の転嫁遅れにより前年比で減益となった。ただし、2014年1月発表の会社予想に対しては、すべての項目で計画を上回って着地した。

年度末における継続取引顧客件数は、ブロードバンド事業並びにアクア事業において、新規顧客の獲得が順調だったことから、期首から73 千件増の2,519 千件となった。また、顧客の囲い込みを目的として、同社の顧客を対象に2012年12月より開始した複数サービス契約者に対するポイント還元の会員サービス制度「TLC会員サービス（注）」は、期首から201千件増の306千件となった。

> 注：TLC会員サービスとは、会員となった顧客に電子マネーWAON（ワオン）の機能を搭載したカード「TLC WAONカード」を発行し、同社グループが提供するガス、インターネット、ケーブルテレビ、おいしい水の宅配便、ホームセキュリティなどのサービスの利用に応じてポイントを還元するサービス。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

ガス及び石油事業：売上高は97,229 百万円（同2.9%増）、営業利益は4,520 百万円（同13.1%減）であった。液化石油ガス事業では、他社との競合が続く厳しい環境の中で、中止件数の増加に歯止めをかけたことで純減傾向が改善し、顧客件数575千件と前期比で横ばいとなった。しかし、円安の進展によるＬＰガスの仕入コスト増加の影響などから減益となった。

情報及び通信サービス事業：売上高は38,803 百万円（同0.8%増）、営業利益は3,049 百万円（同18.6%減）であった。大手家電量販店などの取次店各社及びＦＴＴＨキャリア事業者との提携によるＦＴＴＨの新規顧客獲得が順調に推移し、顧客件数は期首から36千件増加し、840千件となった。ただし、家電量販店での顧客獲得コストの増加等があり、増収減益となった。

CATV事業：売上高は24,187 百万円（同1.7%増）、営業利益は973 百万円（同126.5%増）であった。放送サービスの顧客件数は期首から3千件減の502千件となった。一方、バンドル化の推進、長期継続約束割引の適用による囲い込みが奏功し、通信サービスの顧客件数は期首から５千件増の191千件となった。

建築及び不動産事業：売上高は19,245 百万円（同22.1%増）、営業利益は926 百万円（同342.3%増）となった。店舗等の建築工事や設備機器の販売が好調に推移した。また、総合リフォームサービスについても「TOKAI WiLL リフォーム（WiLLはWe Will Link Life の略）」ブランドの浸透により、堅調に推移した。

アクア事業：売上高は4,378 百万円（同16.7%増）、営業損失は2,107 百万円（前期は1,029 百万円の損失）であった。静岡県内の顧客基盤を活かした事業展開に加え、関東市場をはじめとした本格的な全国展開を開始したこと等により増収となったが、ブランド戦略や顧客獲得に係る費用の増加等により営業損失は増加した。顧客件数は期首から21千件増の122千件となった。

> 2014年3月期より、従来「ガス及び石油事業」に含めていた「アクア事業」について事業としての重要性が増したため、報告セグメントとして記載する方法に変更している。

その他事業：売上高は5,142 百万円（同4.3%減）、営業損失は10 百万円(前期は1７百万円の損失）となった。介護事業は、2013年８月に３施設目となる「リフレア清水村松（デイサービス施設）」、2014年3月に、４施設目となる「リフレア草薙（デイサービス施設）」を開設した。既存施設の利用状況も順調に推移し増収となった。また、婚礼催事事業についても、婚礼挙式組数が増加したことにより増収となった。一方、船舶修繕事業が受注の先送り等により減収となった。

損益計算書

損益計算書（百万円）	07年3月期 連結**	08年3月期 連結**	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
売上高	**154,818**	**160,724**	**165,702**	**159,228**	**174,901**	**181,931**	**181,684**	**188,987**	**187,511**
前年比	8.8%	3.8%	3.1%	-3.9%	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%
うちガス及び石油	87,460	95,182	99,355	89,000	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067
情報及び通信サービス	40,251	42,024	45,322	34,672	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118
CATV	-	-	-	15,653	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359
建築及び不動産	18,255	14,430	14,324	14,399	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019
アクア	-	-	-	-	-	-	3,750	4,378	4,959
その他	8,851	9,087	6,699	5,502	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987
売上原価	102,147	107,924	106,892	95,880	107,455	112,393	112,875	120,646	118,579
売上総利益	**52,671**	**52,800**	**58,809**	**63,347**	**67,445**	**69,537**	**68,809**	**68,341**	**68,932**
前年比	-	0.2%	11.4%	7.7%	6.5%	3.1%	-1.0%	-0.7%	0.9%
売上総利益率	34.0%	32.9%	35.5%	39.8%	38.6%	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%
販売費及び一般管理費	44,752	46,438	50,529	53,317	56,690	58,614	59,874	60,949	59,928
売上高販管費比率	28.9%	28.9%	30.5%	33.5%	32.4%	32.2%	33.0%	32.3%	32.0%
営業利益	**7,918**	**6,362**	**8,279**	**10,029**	**10,755**	**10,923**	**8,934**	**7,392**	**9,003**
前年比	-94.4%	-19.7%	30.1%	21.1%	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%
営業利益率	5.1%	4.0%	5.0%	6.3%	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%
営業外収益	1,444	3,313	1,885	3,266	973	1,095	983	1,006	747
営業外費用	4,595	5,513	10,422	2,472	2,240	2,200	1,852	1,385	1,201
経常利益	**4,768**	**4,162**	**-257**	**10,822**	**9,489**	**9,818**	**8,065**	**7,013**	**8,549**
前年比	-9.1%	-12.7%	-	-	-12.3%	3.5%	-17.9%	-13.0%	21.9%
経常利益率	3.1%	2.6%	-	6.8%	5.4%	5.4%	4.4%	3.7%	4.6%
特別利益	4,007	1,302	1,070	130	265	270	59	486	203
特別損失	3,415	2,165	1,878	2,317	3,533	2,626	1,954	1,508	1,210
法人税等	443	1,813	143	4,546	3,015	4,695	3,073	3,381	3,573
税率	8.3%	55.0%	-	52.6%	48.5%	62.9%	49.8%	56.4%	47.4%
当期純利益	**3,443**	**518**	**-2,187**	**3,080**	**2,152**	**2,715**	**3,085**	**2,598**	**3,934**
前年比	22.1%	-85.0%	-	-	-30.1%	26.2%	13.6%	-15.8%	51.4%
利益率	2.2%	0.3%	-	1.9%	1.2%	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

2009年3月期

営業利益は8,279百万円であった。しかし、先物運用損6,794百万円など営業外費用10,422百万円を計上、営業外収益が1,885百万円あったものの相殺するには至らず、経常損失257百万円となった。事業別には、情報及び通信サービス事業（現情報及び通信サービス事業、CATV事業）が減益となったものの、ガス及び石油事業は大幅な増益となった。アクア事業部門における先行費用があったものの、LPガス事業部門の仕入コスト減少、小売価格是正により大幅な収益改善となった。

2010年3月期

減収となったものの、営業利益は過去最高値を更新した。また、経常利益は営業増益に加え、営業外収益で先物運用益2,072百万円を計上（2009年3月期は営業外費用で先物運用損を計上）したことにより大幅な増益となった。事業別には、ガス及び石油事業はガス仕入コストの減少及びアクア事業部門における顧客増加によって増益、情報及び通信サービス事業（現情報及び通信サービス事業、CATV事業）は企業間通信の案件増加、M&AによるCATV顧客の増加によって、大幅な増益となった。

2011年3月期

売上高、営業利益ともに過去最高値を更新した。一方、経常利益は2010年3月期の営業外収益に先物運用益を計上していた反動で減益となった。事業別には、ガス及び石油事業は、アクア事業部門の収支改善もLPガス仕入コストの増加や家庭用単位消費量減少により、営業減益となった。しかし、情報及び通信サービス事業がモバイル事

業部門で損益が改善で増益となったほか、CATV事業がFTTHサービスの上伸や2010年3月期に子会社化したCATV2社の影響で増益、建築及び不動産事業は、葵タワーの不動産賃貸事業の利益が改善し増益となった。

2012年3月期

売上高は181,931百万円（前年比4.0%増）、営業利益10,923百万円（同1.6%増）、経常利益9,818百万円（同3.5%増）、当期純利益2,715百万円（同26.2%増）であった。売上高、営業利益ともに過去最高値を更新した。営業利益に関しては、持株会社化に伴うコスト増加影響約1,600百万円を吸収し、増益となった格好である。事業別には、ガス及び石油事業、情報及び通信サービス事業の増益が寄与した。

ガス及び石油事業：売上高98,316百万円（前年比2.7%増）、営業利益6,857百万円（同11.4%増）。LPガス部門及び都市ガス事業部門の仕入コストの転嫁やアクア事業部門の顧客件数増加により増収となった。また、アクア事業部門が関東市場への事業拡大による先行費用（約300百万円）を投じたものの、LPガス事業部門における合理化・効率化の推進による販管費削減等も寄与し、増益となった。

情報及び通信サービス事業：売上高37,943百万円（前年比9.3%増）、営業利益5,544百万円（同28.6%増）。ソフトウェア開発が好調、ADSL・FTTH事業部門のFTTH顧客獲得も順調に推移したほか、企業向け通信、モバイルの各事業部門ともいずれも増収増益となった。

CATV事業：売上高24,292百万円（前年比7.3%増）、営業利益2,298百万円（同11.3%減）。2011年3月期に子会社化した株式会社ドリームウェーブ静岡の売上高が加わったことにより増収となったが、STB等デジタル化対策費用の増加やM&Aに係るのれん償却により減益となった。

建築及び不動産事業：売上高15,881百万円（前年比6.5%増）、営業利益977百万円（同14.1%増）。2011年3月期にはなかったマンション販売の売上等により増収増益となった。

その他事業：売上高5,498百万円（同20.6%減）、営業損失197百万円（前期は274百万円の損失）。バルブ事業を2011年3月期に譲渡したことや婚礼事業が2011年3月期の水準を下回ったことにより減収となった。

> 2014年3月期より、従来「ガス及び石油事業」に含めていた「アクア事業」について事業としての重要性が増したため、報告セグメントとして記載する方法に変更している。

2013年3月期通期決算実績

売上高は181,684百万円（前年比0.1%減）、営業利益8,934百万円（同18.2%減）、経常利益8,065百万円（同17.9%減）、当期純利益3,085百万円（同13.6%増）であった。営業利益は対前年で減益となったが、会社予想（2012年7月31日に期初予想を上方修正）に対しては上振れて着地した。

2013年3月末における継続取引の顧客件数は、LPガス事業部門とCATV事業の顧客減少を個人向け情報通信（ブロードバンド）事業部門の新規顧客獲得でカバーし、期首から30千件増の2,445千件となった。また、新たに2012年12月より同社の顧客を対象とする総合会員サービス制度「TLC会員サービス（注）」を開始し、2013年3月末の会員数は105千件となった。

注：TLC会員サービスとは、会員となった顧客に電子マネーWAON（ワオン）の機能を搭載したカード「TLC WAONカード」を発行し、同社が提供するサービスの利用に応じてポイントを還元するサービス。

セグメント別の業績は以下の通りであった。

ガス及び石油事業：売上高98,270百万円（前年比0.0%増）、営業利益6,432百万円（同6.2%減）。売上高はLPガスの販売数量は2012年3月期を下回ったものの、仕入コストの変動に合わせた販売価格の改定やアクア事業部門の顧客件数増加により2012年3月期比で横ばいとなった。

情報及び通信サービス事業：売上高38,497百万円（前年比1.5%増）、営業利益4,934百万円（同11.0%減）。東北エリア進出による業容拡大もあってブロードバンドのFTTH顧客が順調に増加し、増収となった。一方、FTTHキャリア事業者からの支援金が減少したこと等により減益となった。

CATV事業：売上高23,786百万円（前年比2.1%減）、営業利益1,251百万円（同45.6%減）。熊谷ケーブルテレビ株式会社譲渡の影響により減収となった。また、FTTHサービスの料金競合施策（静岡県全域での地域最安値の長期割引制度導入）や、顧客獲得強化のための一時的な費用の増加により減益となった。

建築及び不動産事業：売上高15,756百万円（前年比0.8%減）、営業利益633百万円（同35.2%減）。リフォーム事業強化による営業費用増加したことによって減益となった。

その他事業：売上高5,374百万円（同2.3%減）、営業利益10百万円（前年同期は営業損失197百万円）。介護事業が順調に推移しているものの、2012年3月末に沼津の婚礼催事会場を閉館した影響により減収となった。一方、婚礼催事会場閉館による経費減少や他の会場の挙式組数増加等により営業利益は改善した。

貸借対照表

貸借対照表（百万円）	07年3月期 連結**	08年3月期 連結**	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
資産									
現金・預金	9,737	7,814	7,405	11,084	8,622	2,602	4,235	3,182	2,861
有価証券	4,588	2,914	1,011	1,183					
売掛金	22,910	23,459	20,653	20,298	20,321	22,180	20,944	22,073	20,085
たな卸資産	10,343	10,742	9,340	8,885	9,568	8,051	8,141	8,178	6,695
その他	12,808	13,423	14,306	9,786	11,233	8,260	7,031	7,173	6,318
流動資産合計	**60,386**	**58,352**	**52,715**	**51,236**	**49,744**	**41,093**	**40,351**	**40,606**	**35,959**
建物（純額）	27,786	34,370	35,603	49,735	50,084	48,186	45,598	42,157	38,413
機器（純額）	26,552	26,463	26,360	25,563	24,507	23,353	22,830	22,081	21,684
土地	17,606	17,861	18,165	21,994	21,918	21,584	21,799	21,918	22,006
その他固定資産（純額）	5,149	4,863	8,228	10,486	14,104	17,084	16,375	16,973	16,832
有形固定資産合計	**77,093**	**83,557**	**88,356**	**107,778**	**110,613**	**110,207**	**106,602**	**103,129**	**98,935**
投資その他の資産合計	**15,513**	**17,209**	**18,653**	**17,138**	**15,996**	**14,995**	**15,638**	**16,855**	**19,539**
のれん	5,730	6,331	7,490	13,186	15,022	15,540	12,632	10,241	8,270
その他	803	1,029	1,305	1,624	1,632	1,726	2,274	2,702	2,954
無形固定資産合計	**6,533**	**7,360**	**8,795**	**14,810**	**16,654**	**17,266**	**14,906**	**12,943**	**11,224**
固定資産合計	**99,139**	**108,128**	**115,805**	**139,727**	**143,265**	**142,470**	**137,147**	**132,928**	**129,699**
資産合計	**160,497**	**166,802**	**168,554**	**191,036**	**193,239**	**183,735**	**177,642**	**173,620**	**165,702**
負債									
買掛金	11,696	12,375	11,743	11,193	12,652	13,636	13,019	14,105	13,035
短期有利子負債	55,629	55,415	66,592	66,667	56,756	50,834	48,614	44,169	36,279
その他	17,665	19,549	19,973	18,822	20,375	20,709	20,930	20,631	21,846
流動負債合計	**84,990**	**87,339**	**98,308**	**96,682**	**89,783**	**85,179**	**82,563**	**78,905**	**71,160**
長期有利子負債	49,671	54,280	46,016	61,019	65,400	53,404	44,093	41,171	36,790
その他	4,574	4,454	7,497	13,785	16,466	17,970	16,975	15,214	14,284
固定負債合計	**54,245**	**58,734**	**53,513**	**74,804**	**81,866**	**71,374**	**61,068**	**56,385**	**51,074**
有利子負債（短期及び長期）	105,300	109,695	112,608	127,686	122,156	104,238	92,707	85,340	73,069
負債合計	**139,235**	**146,073**	**151,822**	**171,486**	**171,649**	**156,553**	**143,631**	**135,291**	**122,234**
純資産									
資本金	14,004	14,004	14,004	14,004	14,004	14,000	14,000	14,000	14,000
資本剰余金	8,516	8,516	8,511	4,786	2,207	21,868	22,183	22,183	22,315
利益剰余金	-5,655	-5,718	-8,477	-2,239	-651	1,780	4,225	5,436	7,803
自己株式	-1,642	-2,172	-2,434	-2,700	-135	-11,224	-8,313	-8,191	-8,033
その他	597	99	-364	-51	-546	-149	1,006	3,992	6,460
新株予約権	-	-	-	112	278	327	324	318	260
少数株主持分	5,441	5,999	5,492	5,637	6,432	578	584	588	662
純資産合計	**21,261**	**20,728**	**16,732**	**19,549**	**21,589**	**27,181**	**34,011**	**38,329**	**43,467**
運転資金	21,557	21,826	18,250	17,990	17,237	16,595	16,066	16,146	13,745
有利子負債合計	105,300	109,695	112,608	127,686	122,156	104,238	92,707	85,340	73,069
ネット・デット	95,563	101,881	105,203	116,602	113,534	101,636	88,472	82,158	70,208

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

資産

同社は長年、事業の規模拡大による収益力の向上を最優先に積極投資を継続してきたこともあって、総資産は拡大傾向にあり、2011年3月末には193,239百万円となった。ただし、TOKAIホールディングス発足を契機に財務体質改善を掲げ、以降は運転資金の圧縮やより高リターンの見込める分野に投資を絞るなどの諸施策を進めてきた。結果、2015年3月末にかけて総資産は縮小傾向にある。

負債

上記のような積極投資のための資金の多くを借入金など有利子負債に頼ってきたこともあって、有利子負債残高が積み上がり、2010年3月期末には有利子負債が127,686百万円に至った。その後、TOKAIホールディングス発足直後に打ち出した中期計画の中で、より安定した財務体質の構築を掲げ、財務目標として、2014年3月期末で有利子負債100,000百万円未満を打ち出した。これに対し、2013年3月期末で有利子負債は92,707百万円となり、同目標値を1年前倒しで達成。その後も更に改善し、2015年3月期は73,069百万円となった。

純資産

自己資本比率は、2011年3月期末には7.7%であったが、上記の通り財務体質改善を掲げ、有利子負債を返済、剰余金を積み上げてきた結果、2013年3月期末で18.6%と経営統合前から上昇、中期経営計画で当初掲げた財務目標である自己資本比率17%以上を1年前倒しで達成。その後も上昇傾向が続いており、2015年3月期の自己資本比率は25.7%となった。

2015年3月末時点で39,638千株（発行済株式数の25.5%）の自己株式を有しているが、同社は今後の資本提携などに活用していくことを示唆している。

1株当たり数値

1株当りデータ（円）	07年3月期 連結**	08年3月期 連結**	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
期末発行済株式数 （千株）	75,750	75,750	75,750	75,750	70,845	155,200	155,200	155,200	155,200
EPS	46.5	7.2	-30.6	43.5	30.5	27.2	29.9	22.7	34.2
EPS（潜在株式調整後）	46.4	-	-	43.4	30.5	-	-	-	-
DPS	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	12.0	12.0	12.0	12.0
BPS	216.9	205.5	157.9	195.4	210.8	262.9	289.3	325.8	368.2

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書（百万円）	07年3月期 連結**	08年3月期 連結**	09年3月期 連結**	10年3月期 連結**	11年3月期 連結**	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結
営業活動によるキャッシュフロー (1)	17464	13587	22,406	21,915	23,521	28,584	25,713	22,806	27,265
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-10154	-14610	-20,064	-25,665	-14,601	-10,037	-9,983	-9,664	-8,851
FCF (1+2)	**7310**	**-1023**	**2,342**	**-3,750**	**8,920**	**18,547**	**15,730**	**13,142**	**18,414**
財務活動によるキャッシュフロー	-4053	-875	-2,787	7,253	-11,278	-24,255	-14,051	-14,125	-18,764
減価償却費及びのれん償却費 (A)	9624	10326	11,810	13,035	15,545	17,903	17,447	17,571	17,229
設備投資 (B)	-13731	-16627	-16,999	-21,438	-13,845	-11,193	-10,747	-10,083	-9,712
運転資金増減 (C)	-	269	-3,576	-260	-753	-642	-529	80	-2,401
単純FCF (NI+A+B-C)	**-**	**-6052**	**-3,800**	**-5,063**	**4,605**	**10,291**	**10,314**	**10,006**	**13,852**

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊2011年3月期以前はTOKAI社実績。

営業キャッシュフロー

営業キャッシュフローは一定額が創出されている。債務償還年数（有利子負債÷営業キャッシュフロー）は2010年3月期に5.8年であったが、2015年3月期には2.7年まで短縮された。

投資キャッシュフロー

設備投資によって主に変動している。

財務キャッシュフロー

2011年3月期以降、フリーキャッシュフローを創出、有利子負債の返済に充てている。

ニュース＆トピックス

2015年6月

2015年6月9日、同社は、2020年満期円貨建転換社債型新株予約権付社債の発行に関して発表した。

社債発行の背景及び目的

同社では、様々な商品サービスをワンストップで提供する『TLC』（トータルライフコンシェルジュ）の一環として、情報及び通信サービス事業、CATV 事業、アクア事業に加え、2016年4月から開始される電力小売完全自由化に向けて、電力事業参入を目指している。このような投資・成長機会を捉えるべく、顧客基盤の拡大に伴う設備増強資金（情報及び通信サービス事業・CATV 事業の顧客拡大に伴うネットワーク設備・データセンター設備）の確保に加え、ゼロ・クーポンによる調達コストの最小化、長期安定資金への切り替えによる将来の事業環境の変化に対応できる柔軟かつ強固な財務基盤の確立のため、当該新株予約権付社債の発行を行う。

社債の詳細

▶ 総額：100億円

▶ 社債の額面金額：500万円

▶ 社債の利率：当該社債には利息を付さない

▶ 募集方法：Mizuho International plc及びその他の買取引受人の総額個別買取引受によるスイス連邦を中心とする海外市場 （但し、アメリカ合衆国を除く）における募集。

▶ 社債の募集価格（発行価格）：社債の額面金額の 102.5%

▶ 償還の方法及び期限：満期償還（2020年６月25日に当該社債額面金額の100%で償還）及び繰上償還

当該新株予約権付社債発行の狙い

当該新株予約権付社債は、時価を上回る水準に転換価額を設定することで、発行後の１株当たり利益の希薄化を一定程度抑制するとともに、ゼロ・クーポンで発行するため金利コストを低減することができる。さらに、株式への転換が行われた場合には自己資本の増加及び負債の減少を図ることができる。

調達資金の使途

当該社債発行の発行手取金約100億円は、2016年３月末までに以下に充当する予定である。
株式会社ＴＯＫＡＩコミュニケーションズにおける通信設備投資資金及びデータセンター設備投資資金として30億円
株式会社ＴＯＫＡＩケーブルネットワークをはじめとしたCATV子会社におけるCATVFTTH（自社CATV 光回線設備を利用したFTTH インターネット）を含むCATV 設備投資資金として30 億円
短期借入金の返済に約40億円

2015年5月

2015年5月27日、同社は、東京電力との業務提携に向けた共同検討の開始について発表した。

同社は、2016年4月から開始される電力の小売全面自由化に向け、254万件の顧客基盤、並びに創業60余年来培っ

た営業基盤を活用し、電力事業へ参入することを目指しており、安定した電力供給を行う電力会社との提携に係る検討を進めてきた。

このたび、東京電力株式会社（東証1部 9501）と、全国の個人および法人事業者向けの電力販売に係る業務提携に向けた共同検討を開始するための基本合意書を締結し、両社のサービスの融合を図り、新たな付加価値を創造することを目指すための詳細協議を進めることとした。

2015年2月

2015年2月19日、同社傘下の株式会社TOKAIはマーケティング新会社設立し、電力販売参入にむけたエネルギー事業のマーケティング体制を強化することを発表した。

同社グループは、TLC（Total Life Concierge）のビジョンのもと、LPガスを中心とするエネルギー、情報通信、CATV、アクア、住宅設備、セキュリティ、保険、介護など、生活に密着した様々な商品・サービスを提供している。電力・ガスの小売市場の全面自由化を目前に控え、同社では、このサービスラインナップに今後、電力を新たに加える意向である。

同社グループのLPガス事業を担うTOKAIは、多様化する顧客の生活スタイルやニーズの変化に順応するため、Webチャネルの活用や、営業部門の強化を行う。この一環として、電力販売への参入を視野に入れ、高い専門性と機動力、提案力を発揮し、マーケティング体制の更なる強化を図ることを目的として、2015年4月1日付で新会社を設立する予定であるとしている。

2015年2月18日、同社傘下の株式会社TOKAIコミュニケーションズは、クラウド型園児管理システム「パステルApps（アップス）を発売し、新たに保育分野へ進出することを発表した。

「パステルApps」は、各教育・保育施設において園児や保護者、職員の情報をクラウド上で一元管理し、事務作業の効率化を図るとともに、保護者とのコミュニケーションを円滑に行うことを目的としたシステムである。TOKAIコミュニケーションズ社とサンロフト社が共同開発を行い、2015年2月18日に発売を開始した。TOKAIコミュニケーションズ社は、同製品の開発・販売を機に、保育分野という新たなチャネルへの事業展開を行うとしている。

2014年11月

2014年11月27日、同社は、子会社によるLPガス配送新会社設立について発表した。

同社の子会社の株式会社TOKAIは、LP ガス事業の物流コスト低減を図り、競争力を高めるべく、新たに LP ガスの配送物流業務を主とする新会社を設立することを決定した。この新会社設立の背景には、電力・ガス事業の規制緩和に向けてLPガス事業のコスト競争力を高める意向があるとみられる。

新会社では、静岡県内の LP ガス配送物流業務の合理化・効率化を促進するとともに、他社との協業（配送業務の共同化・充填施設の一元化等）も視野に入れて展開を図るとしている。また、同社では、当該新会社設立に伴う2015 年3月期の同社連結業績への影響は無いとしている。

新会社の概要は以下の通りである。

▶ 名称：株式会社エナジーライン

▶ 事業内容：液化石油ガス（LP ガス）、液化天然ガス、高圧ガスの製造・販売及び配送業務

▶ 資本金及び、設立年月日：1億円、2014年12月

▶ 事業開始日：2015年7月（予定）

2014年6月

2014 年6月27日、 同社は2017年3月期を最終年度とする中期経営計画「Innovation Plan 2016 “Growing”」を発表した。

2014年5月

2014年5月29日、同社は、貸倒引当金の追加計上による2014年3月期決算短信、及び決算発表資料の一部訂正を発表した。

訂正理由は、同社連結子会社（株式会社ＴＯＫＡＩ（登記社名：株式会社ザ・トーカイ））が過去に販売したマンションの耐震強度不足に関して、2014年５月15日に東京高等裁判所より言い渡された控訴審判決を踏まえて、同社が負担する可能性のある損失額を再検討し、貸倒引当金を計上したことによる。この訂正によって2014年3月期の当期純利益は2,598百万円（従来は2,888百万円）となる。

2013年12月

2013年12月11日、同社は、低価格SIMと７インチタブレットのパッケージサービス「Com Pad」の開始について発表した。

同社傘下の株式会社TOKAIコミュニケーションズは、MVNO（仮想移動体通信事業者）として、低価格 SIMと7インチタブレットをセットにした新サービス「Com Pad」を12月20日より開始する。

「Com Pad」の特長は以下の４点である。

▶ 月額 2,280 円と通常のタブレットサービスの約半額

▶ 通信機能付きのため外出先でもインターネットの利用が可能

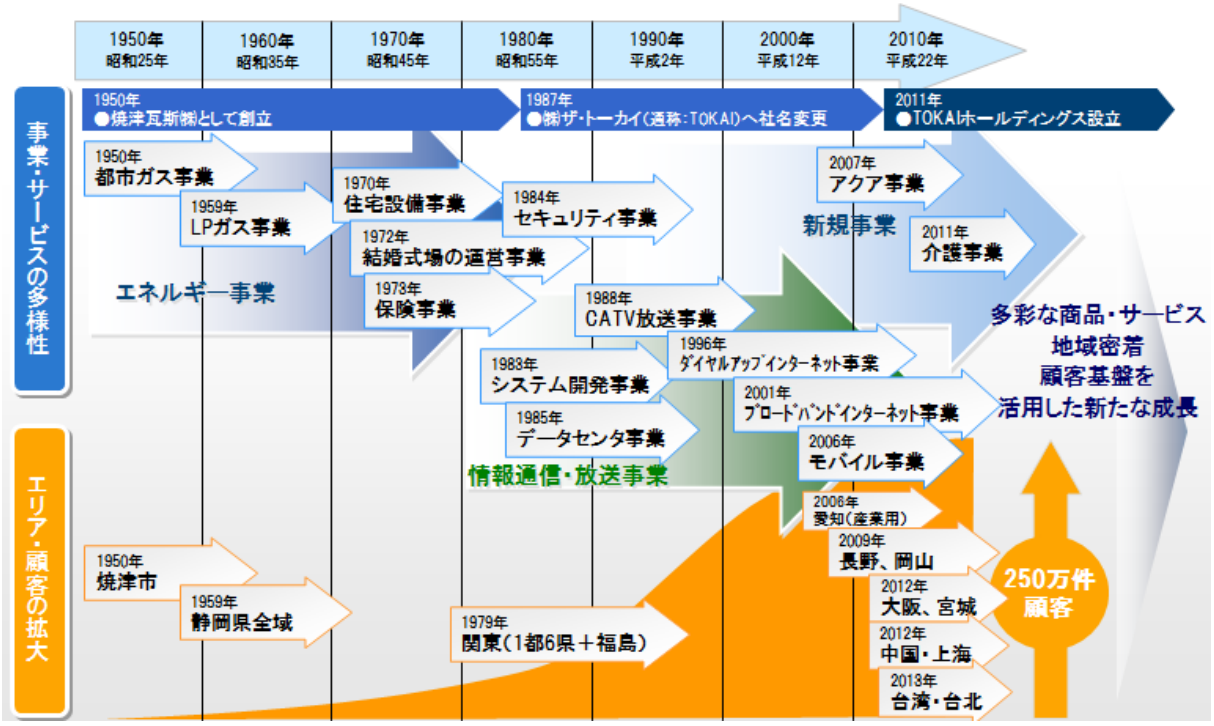
▶ 難しい設定は不要、手元に届いたらすぐに使える

▶ 同社グループの総合会員サービス「TLC会員サービス」の会員には、ポイント付与でさらにお得

その他情報

沿革

1950年、焼津瓦斯株式会社として創立、都市ガスの供給を開始した。1956年、社名を東海瓦斯株式会社に変更、1967年に東海瓦斯運輸株式会社、1977年に焼津ケーブルビジョン株式会社を設立するなど業容を拡大してきた。1978年、焼津ケーブルビジョン社の社名を株式会社ビック東海に変更し、東海瓦斯社は1981年に名証1部、1987年には東証1部に上場した。1987年、東海瓦斯社の社名をTOKAI社に変更。2002年、ビック東海社がJASDAQに上場した。2010年、TOKAI社とビック東海社の経営統合を発表。2011年4月には、共同持株会社TOKAIホールディングス社を設立し、TOKAI社とビック東海社を完全子会社とする体制で新たなスタートを切った。同時に、TOKAIホールディングス社が東証1部に上場。同年10月、ビック東海社の社名をTOKAIコミュニケーションズ社へ変更した。



出所：同社資料よりSR社作成

事業展開

主力のエネルギー分野においては、1950年に都市ガス事業を開始。ただし、都市ガス事業は国の許認可制であり、サービスエリアが限定されていることを踏まえ、1959年より販売エリアに制限がないLPガス事業を開始した。それ以来、エネルギー事業を核として、住宅設備事業（1970年）、ブライダル事業（1972年）、保険事業（1973年）、セキュリティ事業（1984年）から近年ではアクア事業（2007年）、介護事業（2011年）に至るまで、幅広いサービスを展開する地域総合サービス事業者として展開してきた。

また、もうひとつの柱である情報通信事業分野では、SIS事業（1983年）、データセンター事業（1985年）、CATV事業（1988年）、インターネット事業（1996年）、ブロードバンド事業（2001年）、モバイル事業（2006年）と総合情報通信サービス事業者として着々と業容拡大を図ってきた。

大株主

大株主上位10名	所有株式数の割合
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	4.87%
鈴与商事株式会社	3.74%
東京海上日動火災保険株式会社	3.21%
株式会社静岡銀行	2.62%
TOKAIグループ従業員持株会	2.47%
三井住友信託銀行株式会社	2.46%
株式会社みずほ銀行	2.31%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1.92%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1.83%
アストモスエネルギー株式会社	1.76%

出所：会社データよりSR社作成
（2015年3月31日現在）

トップ経営者

鴇田　勝彦代表取締役社長

1945年生まれ。1968年通商産業省（現経済産業省）入省。1992年資源エネルギー庁長官官房総務課長。1996年防衛庁装備局長、1998年中小企業庁長官、1999年石油公団理事を歴任する。2002年にTOKAI社顧問に就任。その後TOKAI社代表取締役副社長、代表取締役社長兼最高執行責任者、代表取締役副会長、代表取締役会長兼最高経営責任者等を務める。2011年に同社代表取締役社長、ビック東海社（現TOKAIコミュニケーションズ社）代表取締役社長、2012年にTOKAI社代表取締役社長、TOKAIケーブルネットワーク社代表取締役会長に就任し現在に至る。

従業員

2015年3月末現在、連結ベースで従業員数は3,886名、平均臨時従業員数は700名である。ちなみに持株会社の従業員数は72名、平均勤続年数は14.7年、平均年間給与は615.5万円であった。

各事業の従業員は以下（括弧内は臨時従業員数の平均人員）。

▶ ガス及び石油事業：1,397名（311名）

▶ 建築及び不動産事業：269名（33名）

▶ CATV事業：501名（58名）

▶ 情報及び通信サービス事業：1,124名（95名）

▶ アクア事業：173名（66名）

▶ その他事業：282名（129名）

▶ 全社：140名（8名）

同社には全国ガス労働組合連合会に属するTOKAI労働組合と全日本造船機械労働組合焼津分会が組織されている。2015年3月末現在、組合員数は2,586名である。

配当及び株主優待

配当

配当について、経営体質の強化と将来の事業展開を考慮しつつ、安定的かつ継続的な配当を行うことを基本方針としている。2016年3月期の配当は、1株当たり年間12円（中間6円・期末6円）を予定している。

株主優待

3月末及び9月末の株主名簿に記載された1単元（100株）以上所有の株主を対象に、所有株数に応じて、以下（A）、（B）、（C）、（D）の中から1点と、同社グループ結婚式場共通婚礼10%割引券及び「ヴォーシエル」食事20%割引券を贈呈している。

▶ A）同社グループ「おいしい水の宅配便」「うるのん」関連商品

▶ B）商品券（QUOカード）

▶ C）同社グループフレンチレストラン「ヴォーシエル」食事券

▶ D）同社グループ会員サービス「ＴＬＣ会員サービス」ポイント

出所：同社資料よりSR社作成

IR活動

同社は、第2四半期、および決算期の業績発表後に決算説明会を開催している。

企業概要

企業正式名称	本社所在地
株式会社TOKAIホールディングス	420-0034 静岡県静岡市葵区常磐町2-6-8
代表電話番号	**上場市場**
054-275-0007	東証1部
設立年月日	**上場年月日**
2011年4月1日	2011年4月1日
HP	**決算月**
http://tokaiholdings.co.jp/index.html	3月
IRコンタクト	**IRページ**
	http://tokaiholdings.co.jp/ir/index.html

株式会社シェアードリサーチについて

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。SR社の現在のレポートカバレッジは以下の通りです。

株式会社アイスタイル
あい ホールディングス株式会社
株式会社アクセル
アクリーティブ株式会社
アズビル株式会社
アズワン株式会社
アニコムホールディングス株式会社
株式会社アパマンショップホールディングス
アンジェスMG株式会社
アンリツ株式会社
アートスパークホールディングス株式会社
株式会社イエローハット
イオンディライト株式会社
株式会社伊藤園
伊藤忠エネクス株式会社
株式会社インテリジェント ウェイブ
株式会社インフォマート
株式会社イード
株式会社Aiming
株式会社エス・エム・エス
SBSホールディングス株式会社
エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社
エレコム株式会社
エン・ジャパン株式会社
株式会社オンワードホールディングス
亀田製菓株式会社
株式会社ガリバーインターナショナル
カルナバイオサイエンス株式会社
キヤノンマーケティングジャパン株式会社
KLab株式会社
株式会社クリーク・アンド・リバー社
グランディハウス株式会社
ケネディクス株式会社
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス
株式会社ココカラファイン
コムシスホールディングス株式会社
サトーホールディングス株式会社
株式会社サニックス
株式会社サンリオ
株式会社ザッパラス
シップヘルスケアホールディングス株式会社
シンバイオ製薬株式会社
株式会社ジェイアイエヌ
Jトラスト株式会社
株式会社じげん
ジャパンベストレスキューシステム株式会社
GCAサヴィアン株式会社
スター・マイカ株式会社
株式会社スリー·ディー·マトリックス
ソースネクスト株式会社
株式会社髙島屋
タキヒヨー株式会社
株式会社多摩川ホールディングス
株式会社ダイセキ
株式会社チヨダ
株式会社ティア
DIC株式会社
株式会社デジタルガレージ
株式会社TOKAIホールディングス
株式会社ドリームインキュベータ
株式会社ドンキホーテホールディングス
内外トランスライン株式会社
長瀬産業株式会社
ナノキャリア株式会社
日進工具株式会社
日清紡ホールディングス株式会社
日本エマージェンシーアシスタンス株式会社
日本駐車場開発株式会社
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
伯東株式会社
株式会社ハーツユナイテッドグループ
株式会社ハピネット
ピジョン株式会社
フィールズ株式会社
株式会社フェローテック
フリービット株式会社
株式会社ベネフィット・ワン
株式会社ベリテ
株式会社ベルパーク
株式会社VOYAGE GROUP
松井証券株式会社
株式会社マックハウス
株式会社マネースクウェアHD
株式会社 三城ホールディングス
株式会社ミライト・ホールディングス
株式会社メディネット
株式会社夢真ホールディングス
株式会社ラウンドワン
株式会社ラック
リゾートトラスト株式会社
株式会社良品計画
レーザーテック株式会社
株式会社ワイヤレスゲート

※投資運用先銘柄に関するレポートをご所望の場合は、弊社にレポート作成を受託するよう各企業に働きかけることをお勧めいたします。また、弊社に直接レポート作成をご依頼頂くことも可能です。

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。
本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。
SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与えうる利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

株式会社シェアードリサーチ／Shared Research.inc
東京都文京区千駄木3-31-12
http://www.sharedresearch.jp
TEL：(03)5834-8787
Email: info@sharedresearch.jp